

Conclusion générale

La mise en œuvre des trois paramètres essentiels : objectifs, moyens et résultats est intégrée dans un aspect traditionnel du contrôle de gestion, ce dernier est bien développé dans les structures de droit privé, son objectif premier étant de mesurer les écarts et les relations entre les paramètres précédents.

Sur la scène internationale, le contrôle de gestion a enregistré un progrès très notable que ce soit dans les entreprises privées, publiques ou au sein des administrations publiques, et ce par le biais de démarches antérieures d'amélioration de gestion et/ou de modélisation.

En Algérie, l'application du contrôle de gestion est peu fréquente, surtout dans les entreprises publiques. En effet, le constat fait par beaucoup de praticiens est un manque flagrant au niveau des suivis et dans nombres de cas l'absence d'un véritable contrôle de gestion. Concernant ce dernier, au sein des administrations publiques, les contrôles qui existent sont les contrôles parlementaires et d'autres contrôles qui n'ont pas pour objectif la correction de déviation de réalisation des objectifs prévus en temps réel.

En effet, le contrôle de gestion doit s'analyser comme un processus permanent. Au sein de nos administrations publiques, il modifie la manière de prévoir les programmes d'une part, et la façon d'optimiser les ressources et les résultats d'autre part.

Alors, dans ce cadre, **Comment peut-on améliorer la fonction du contrôle de gestion dans une institution administrative publique.** (Ministère des finances en Algérie) **en renforçant les instruments de ce contrôle ?**

Concernant les hypothèses, qui ont été posé au début de notre recherche, nous somme arrivés à les déductions suivantes :

* l'absence d'un certain nombre d'outils de contrôle de gestion. C'est d'ailleurs les sources des contre- performances et de la mauvaise opérationnalité dans le secteur public algérien en général.

* l'absence d'un contrôle budgétaire au sens du contrôle de gestion (basé sur l'analyse des écarts constatés) est un facteur majeur du non performance dans nos administrations, parce que le contrôle budgétaire va nous permettre de s'assurer que les objectifs de performance arrêtés lors de la phase d'élaboration soient effectivement atteints.

* l'absence de tableau de bord de pilotage, ne permet pas une bonne appréciation des contrôles de l'organisation par rapport aux objectifs, car une appréciation des contrôles nécessite une indication beaucoup plus chiffrée du fonctionnement de l'administration en question, afin que celle-ci puisse mettre en œuvre les actions correctives, prendre des décisions et s'assurer de la réalisation des objectifs.

Pour remédier à cela, nous proposons, comme recommandations, la mise en place de deux outils que nous avons jugé les plus pertinents afin d'améliorer le processus du contrôle de gestion au sein de nos administrations publiques :

- ✓ **Un contrôle budgétaire**, à postériori, des résultats afin d'améliorer les prévisions des futures périodes par le biais de
 - Une bonne allocation des ressources et une bonne traduction des objectifs annuels.
 - La mise en considération des écarts et des déviations passées aux futurs programmes.
- ✓ **Un suivi des performances par les tableaux de bord**, afin d'avoir un instrument de pilotage qui va permettre :
 - faire des comparaisons et de contrôles en permanence.
 - D'aider à prendre des décisions
 - Le dialogue et la communication entre les niveaux hiérarchiques.

Pour piloter ce processus d'amélioration, nous recommandons l'installation des services spécifiques suivants :

➤ *Une structure chargée du contrôle de gestion*

Dans notre cas [nous pouvons recommander la transformation de la direction de budget, qui avait pour objectif la préparation, l'exécution et le contrôle des budgets, en une direction de contrôle de gestion qui va s'occuper, d'une part, de la préparation et l'exécution des budgets, et d'autre part, du suivi des performances par l'élaboration et la mise en place des outils et des services nécessaires, tout en respectant le positionnement correcte de cette direction au sein du ministère.

➤ *une comptabilité analytique est appelée à exister*

Des études de coûts, d'une manière régulière, seront indispensables sur les sujets à enjeux.

➤ *Un système d'information performant et opérationnel*

Afin de mettre les données et les informations nécessaires, d'une façon continue et performante, à la disposition des utilisateurs et les responsables.

➤ *La mise en place des inspections et d'audit*

Afin de vérifier la bonne exécution et la bonne marche du système de contrôle de gestion.

Bien que délicat et difficile, le développement de ces champs de métiers demeure indispensable pour nos administrations, surtout avec la complexité des situations actuelles (la diversification des dépenses publiques ...), en vue d'encourager une réflexion progressive de

la culture de gestion et de son contrôle et sensibiliser tous les intervenants aux exigences de performance de l'action publique.

Pour ceux qui veulent approfondir cette recherche, nous proposons les perspectives suivantes :

- ✓ L'impacte de la culture d'une administration publique sur sa performance.
- ✓ La mise en place ou l'amélioration du système d'information au sein d'une administration publique.
- ✓ L'évaluation de la performance des politiques publiques dans ses administrations.