



MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

CHARTRE

Amélioration de la conduite des activités

**ensemble vers la
performance**

**DERNIÈRE VALIDATION
AU NIVEAU MINISTÉRIEL EN 1999**



*Mission d'Aide au Pilotage
par le contrôle de gestion*

Charte du contrôle de gestion au ministère de la Défense

Dans le cadre de la démarche d'amélioration de la conduite des activités et des projets au sein du ministère, il est apparu nécessaire de :

- préciser les principes généraux concernant le contrôle de gestion,
- les faire connaître d'une part aux responsables des organismes, d'autre part aux participants actuels ou potentiels à la fonction.

Tel est l'objet de la présente charte.

Elle présente la cible initiale vers laquelle les responsables d'organismes ont déclaré vouloir tendre.

Dans le contexte de rigueur financière croissante que le ministère connaît de manière durable, la charte veut refléter un état d'esprit nouveau et le passage d'une culture axée sur les moyens à une culture de performance.

1 - Principes concernant les enjeux et le rôle du contrôle de gestion

- Le contrôle de gestion participe directement au commandement.
- Il apporte au responsable de chaque organisme une vision synthétique et argumentée, vise à assurer la cohérence des décisions et des actions, permet de s'assurer que les ressources de toutes natures (effectifs, temps, moyens matériels et financiers...) sont utilisées au mieux pour réaliser les objectifs.
- Il tend à garantir la cohérence interne des objectifs fixés à un niveau déconcentré et celle des objectifs assignés à différents niveaux.

Il se fonde sur la définition d'objectifs et de ressources qui constituent des engagements réciproques entre deux niveaux de responsabilité.

- Il implique l'existence de systèmes de pilotage et de compte rendu comprenant des processus formalisés de dialogue et des instruments d'information, de comparaison et de mesure. Les sujets et les étapes du dialogue sont organisés ; les conseils de gestion figurent parmi ces étapes.
- Son efficacité repose sur l'engagement des responsables des différents niveaux, la prise en compte des facteurs-clés de performance, la pertinence des indicateurs destinés à suivre les objectifs et les moyens concernant les activités et les projets.

2 - Principes relatifs au champ d'action

- Le contrôle de gestion intéresse l'ensemble des activités courantes et de celles concourant aux projets ou politiques, qu'il s'agit de maîtriser.
- Il concerne le moyen terme aussi bien que le court terme.
- Il s'appuie sur les règles de gestion internes ou contribue, si besoin est, à les définir : programmation, méthodes d'analyse et de choix des investissements, systèmes de pilotage des projets et politiques, processus de prévision annuelle d'activités et de financement, systèmes de mesure et d'information...
- Il propose au responsable, et organise le processus de dialogue de gestion entre deux niveaux.

3 - Principes relatifs à l'exercice de la fonction

- La fonction de contrôle de gestion, fonction d'assistance au pilotage, est identifiée au sein des différentes structures.
- Elle est organisée (coordination, cohérence) à partir d'une évaluation des missions déjà remplies et des personnes qui contribuent à celles-ci.
- Le Contrôle de gestion est responsable de la pertinence et s'assure de la qualité des informations de gestion prévisionnelles et réalisées. Il participe aussi à l'interprétation des constats et tendances et à l'élaboration des décisions.
- Au ministère de la Défense, où de nombreux projets et politiques concernent des acteurs appartenant à des chaînes hiérarchiques différentes, l'accent est mis sur la constitution de systèmes d'information cohérents et partagés (par exemple système d'information des ressources humaines, suivi des programmes, articulation programmation-budget, comptes organiques et de gestion...).



www.controle-gestion.def