

Bonjour !



**« Les Rendez-vous de la
réforme de la gestion des
finances publiques et ses
enjeux »**





« **Les Rendez-vous de la réforme de la gestion des finances publiques et ses enjeux** »

Atelier – Dialogue de gestion
Rappel sur les notions fondamentales
Animation du dialogue de gestion

2021



Présentation des animateurs !

- **Guy CERCELLIER**
- **Khadidja KADRI**





Tour de table – Présentez-vous !



- Nom, Prénom
- Fonction
- Qu'attendez-vous de cette formation ?

Objectifs globaux et résultats attendus de l'atelier



Objectifs

- Rappeler les notions fondamentales sur le dialogue de gestion
- Expliquer comment peut être mis en œuvre le dialogue de gestion

Résultats escomptés

Au terme de l'atelier :

- les participants ont revu et assimilé les enjeux du dialogue de gestion et le rôle des différents acteurs;
- les participants savent comment organiser le dialogue de gestion vertical et horizontal.

Durée et contenu de l'atelier



Première partie

Rappel des notions fondamentales sur le dialogue de gestion

Seconde partie

Animation du dialogue de gestion

Horaires

- 9 h 00 –
- 14 h 30

avec 1 pause

* *Téléphone portable - mode silencieux*



1. Rappel des notions fondamentales sur le dialogue de gestion



1.1 Définition (...)

- Le dialogue de gestion est un **élément essentiel** dans l'approche de la gestion budgétaire orientée vers la performance
- C'est un processus d'échanges et de décision institué :
 - ✓ d'une part, transversalement à chaque niveau administratif
 - ✓ d'autre part, entre un niveau administratif et les niveaux qui lui sont subordonnés
- Il concerne :
 - ✓ les moyens mis à disposition des entités
 - ✓ la mise en œuvre des actions et les objectifs qui leur sont assignés et plus généralement la notion de performance applicable aux politiques publiques considérées

1. Rappel des notions fondamentales sur le dialogue de gestion



1.1 Définition (...)

Plus **spécifiquement** il porte sur :

- la définition des objectifs, des indicateurs et des cibles de résultats;
- sur la détermination du niveau d'allocation des ressources;
- la réallocation et la reprogrammation des crédits en cours de gestion.



Il permet également d'**orienter**, en permanence, les **administrations et/ou les services** vers les **actions correctrices** nécessaires à l'atteinte de leurs objectifs de performance.

1. Rappel des notions fondamentales sur le dialogue de gestion



1.1 Définition (fin)

Processus par lequel différents échelons administratifs **échangent** des informations et parviennent à une **décision concertée**.

Dispositif de concertation permanente mis en place dans le cadre de la gestion d'un programme, pour s'assurer de la performance.

Dialogue de gestion

s'étend à tous les acteurs et opérateurs concernés par l'atteinte des objectifs du programme

est formalisé à travers la **charte de gestion ministérielle**, le **protocole de gestion** et le canevas du dialogue

1. Rappel des notions fondamentales sur le dialogue de gestion



1.2 Enjeux du dialogue de gestion

- Le principal **enjeu du dialogue de gestion** est :
 - ✓ d'**optimiser** la gestion publique;
 - ✓ de définir la performance recherchée, compte tenu du niveau de ressources mis à disposition.
- Le **dialogue de gestion** permet **d'établir le lien entre la performance et les ressources disponibles**, c'est-à-dire établir le lien entre le budget (moyens) et la performance (finalités).
- Le **dialogue de gestion** permet de **passer d'une logique de simple répartition du budget ou d'une dotation vers un dialogue budgétaire fondé sur les moyens nécessaires pour atteindre la performance recherchée**.
- Le **dialogue de gestion** s'exprime au travers de la **délégation des responsabilités**, dont le responsable de programme est le gardien et l'animateur, au sein de programme.
- Le **Coordonnateur de programme (SG)** est **l'animateur et le gardien du dialogue de gestion** de son ministère.



1. Rappel des notions fondamentales sur le dialogue de gestion

1.3 Les acteurs du dialogue de gestion (...)

Le dialogue de gestion entre ministères est animé par plusieurs acteurs

- ✓ Présidence de la République
- ✓ Ministère des Finances et du Budget (MFB)
- ✓ Ministère de l'Économie, du Plan et de la Coopération (MEPC)
- ✓ Ministère de la Fonction publique et du renouveau du service public (MFPRSP)
- ✓ Autres ministères
- ✓ Parlement, Cour des comptes, Gouverneurs contrôleurs budgétaires

1. Rappel des notions fondamentales sur le dialogue de gestion



1.3 Les acteurs du dialogue de gestion (...)

Le dialogue
de gestion
au sein d'un
ministère
est animé
par :

- ✓ le **Ministre, le Coordonnateur de programme (SG)**
- ✓ les **Acteurs internes** : RFFIM (DAGE), Service de l'ordonnancement (ex., CSP), Coordonnateur de la cellule de contrôle de gestion, CEP/DP, DRH, GENRE, II, CPM, autres directeurs au niveau central, autres RProg, Établissements publics (EP), agences, etc.
- ✓ les **Acteurs externes** : DGB, CB, SIGIF, etc.

1. Rappel des notions fondamentales sur le dialogue de gestion



1.4 Les axes du dialogue de gestion

Le dialogue de gestion s'établit à la fois selon :

- ✓ un axe horizontal
- ✓ un axe vertical

1. Rappel des notions fondamentales sur le dialogue de gestion



1. Rappel des notions fondamentales sur le dialogue de gestion (...)

Connaître la méthode ascendante

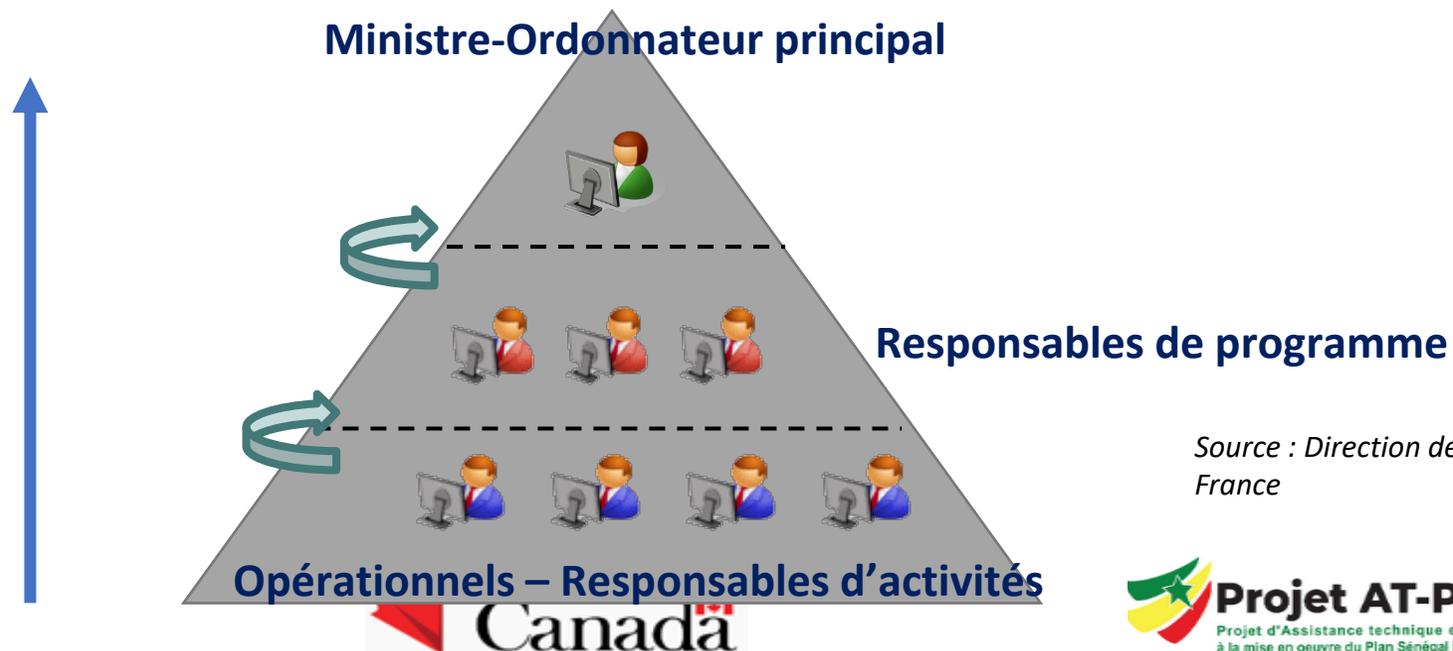


Zoom sur le dialogue de gestion ASCENDANT



- ▶ Pour le dialogue de gestion ascendant, les **services métiers planifient leurs besoins et leurs recettes et les font remonter**. Les demandes sont **collectées et consolidées** par les responsables budgétaires. Celles-ci font ensuite l'objet d'arbitrages par les instances décisionnelles (en fonction des choix stratégiques de l'organisme) qui sont communiqués en retour aux services métiers. Plusieurs itérations peuvent être envisagées, le cas échéant.
- ▶ **Illustration :**

Dialogue
ascendant



Source : Direction des Finances publiques, MEF,
France

1. Rappel des notions fondamentales sur le dialogue de gestion(...)



Connaître la méthode descendante

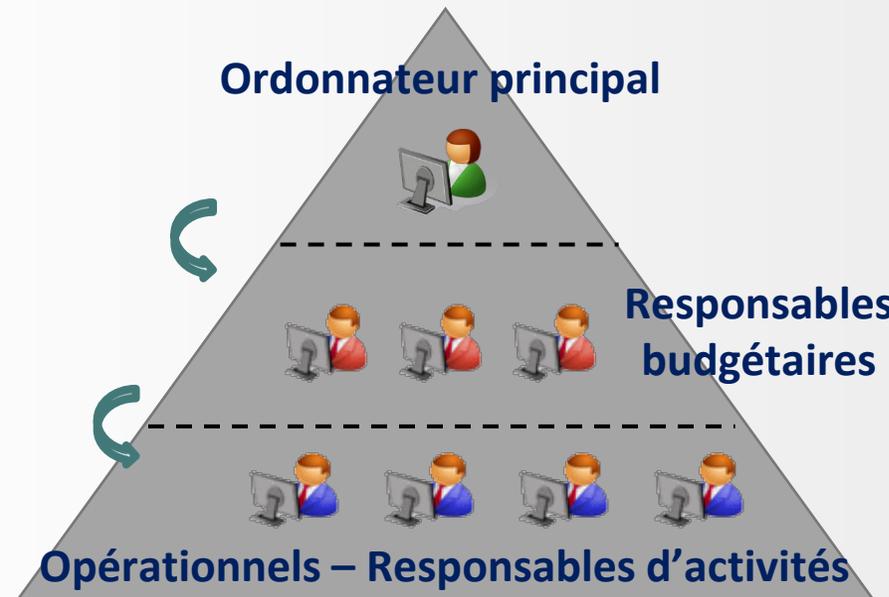


Zoom sur le dialogue de gestion **DESCENDANT**

- ▶ Pour le dialogue de gestion descendant, un **cadre général** pour l'évolution de la programmation (par exemple, par rapport à l'exercice antérieur) **et un plafond de dépenses et de recettes sont fixés** par les responsables budgétaires (au niveau de l'ordonnateur principal). Ils sont ensuite communiqués et déclinés à l'ensemble de l'organisme : aux responsables budgétaires, puis aux services métiers. La programmation des services métiers est réalisée en conséquence. Plusieurs itérations peuvent être envisagées, le cas échéant.

- ▶ **Illustration :**

Dialogue descendant



Source : Direction des Finances publiques, MEF, France

1. Rappel des notions fondamentales sur le dialogue de gestion (...)



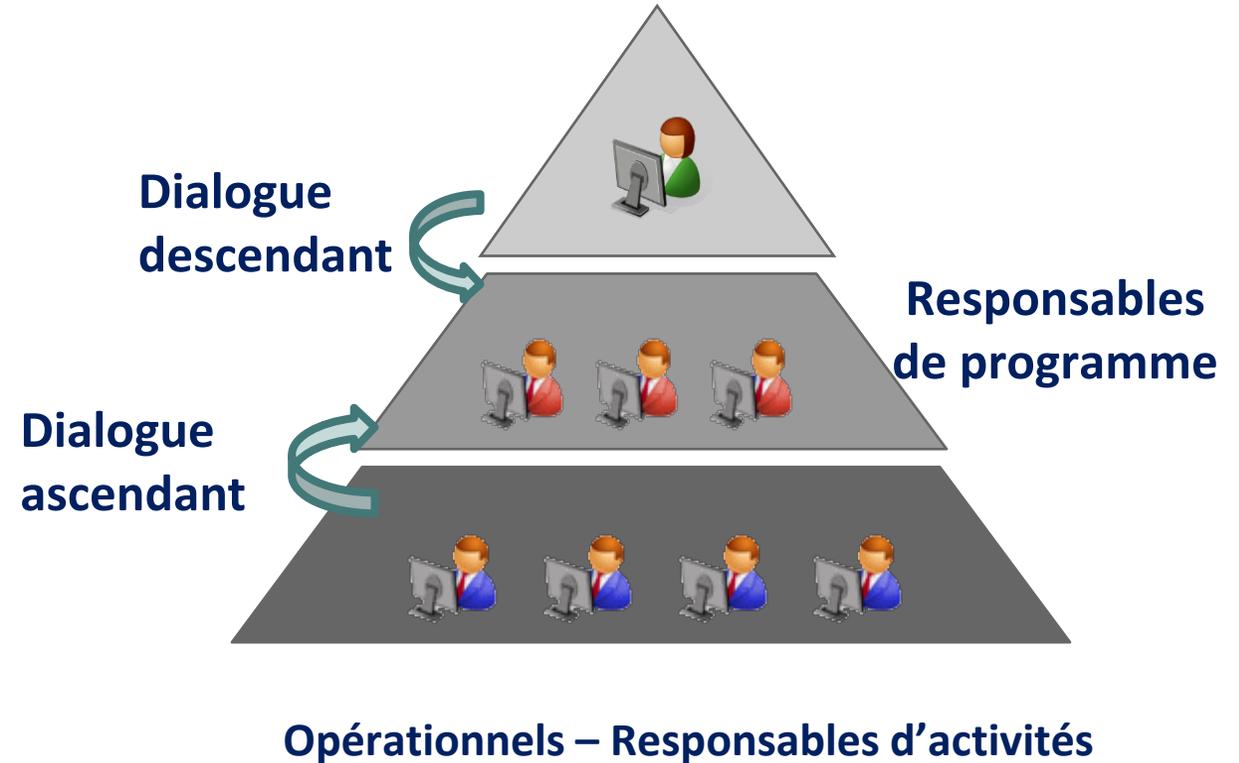
Combiner les deux méthodes

La **méthode ascendante** et la **méthode descendante** peuvent s'appliquer à tout le ministère, de manière indépendante.

Elles peuvent néanmoins être utilisées de façon **combinée** dans le cadre de la programmation, en fonction du type d'élément à programmer.

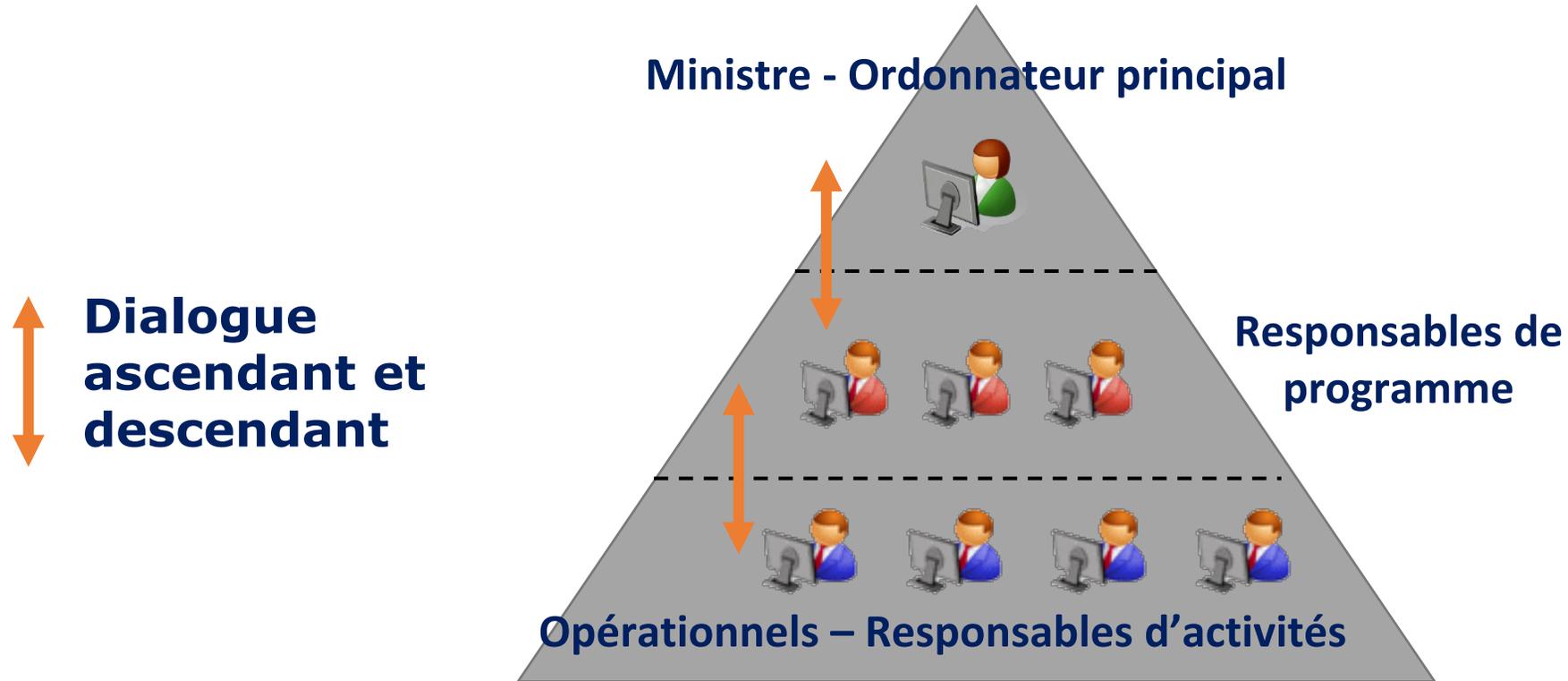
Par exemple, il est recommandé d'utiliser la **méthode descendante** pour les activités récurrentes, et la **méthode ascendante** pour les activités liées à des opérations particulières.

Illustration : Ordonnateur principal



Source : Direction des Finances Publiques, MEF, France

Schématisation du dialogue de gestion ascendant et descendant



Autant que possible,
les échanges doivent
se faire de façon
dématérialisée.

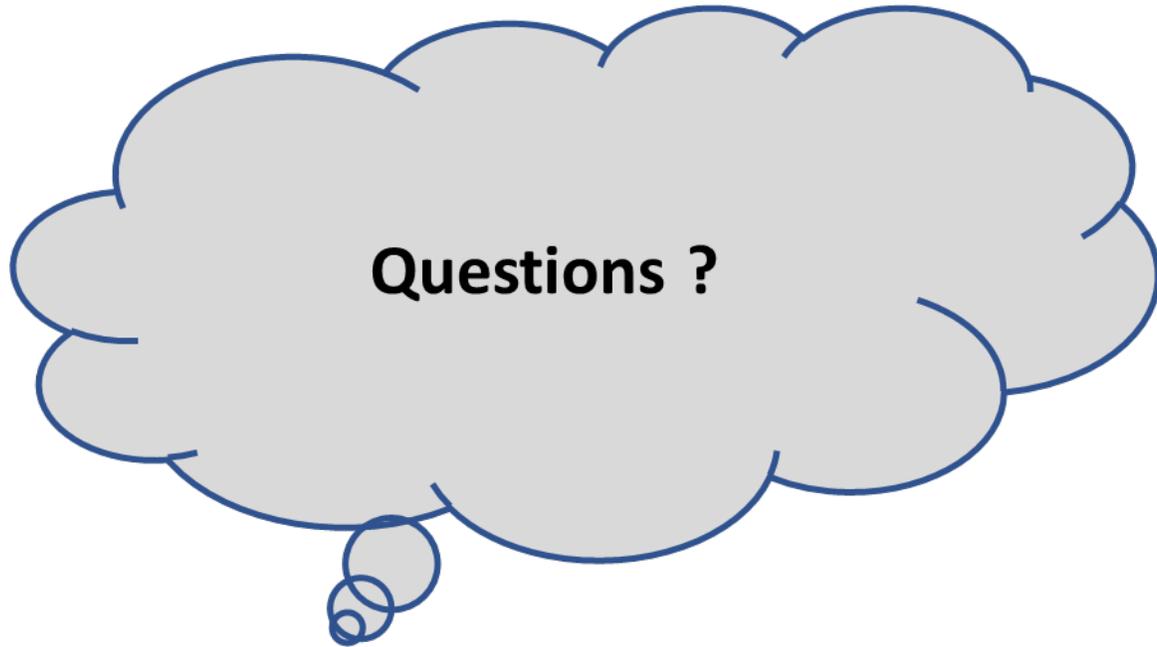
Source : Direction des Finances Publiques, MEF, France

1. Rappel des notions fondamentales sur le dialogue de gestion



1.5 Les outils de pilotage du dialogue de gestion

- La **charte de gestion** ministérielle et les **protocoles de gestion** par programme
- **Cadre de performance** et/ou cadre de mesure du rendement
- **Fiches signalétiques des indicateurs de performance**
- **Calendrier du pilotage de la performance** (Cf. calendrier ministériel)
- **Contrat de performance** avec les agences sous tutelle
- PTA
- Le **contrôle de gestion**
- Tableau de bord de suivi et de mise en œuvre du programme (mensualisé et/ou trimestrialisé)
- **SIGIF** (quand il sera installé) (**SYSBUGEP**)
- Plan de suivi-évaluation
- Autres





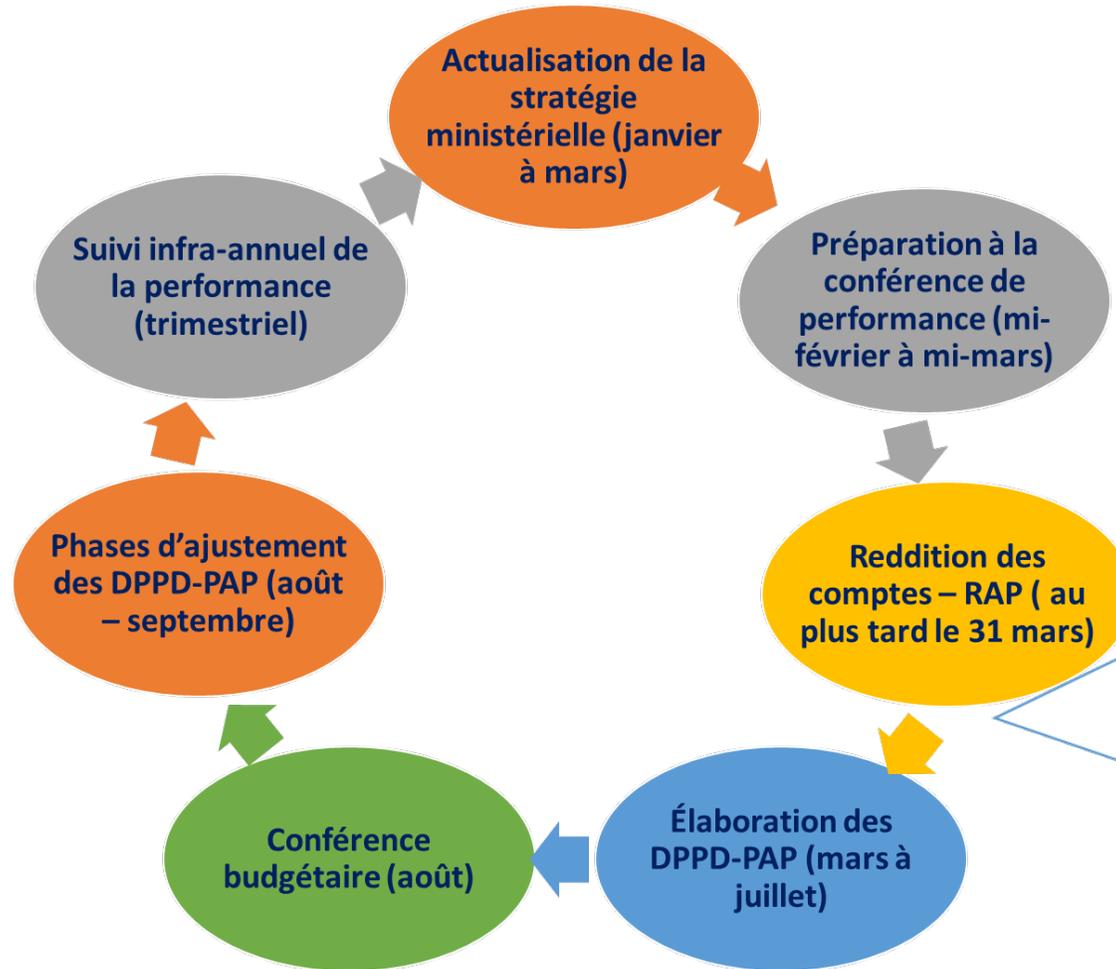
2. Animation du dialogue de gestion

2.1 Les moments du dialogue de gestion (...)

- **Actualisation** de la stratégie ministérielle (janvier à mars)
- Préparation à la **conférence de performance** (mi-février à mi-mars)
- Reddition de comptes – **RAP** (mars)
- Élaboration des **DPPD-PAP** (mars à juillet)
- **Allocation des ressources indicatives** et du cadre de performance lié aux ressources
- **Expression des demandes budgétaires initiales**
- **Notification** des plafonds
- **Réallocation des ressources** et cadre de performance en lien avec les plafonds notifiés
- **Ajustement des DPPD-PAP** au plafond notifié
- **Conférence budgétaire** (août)
- **Phases d'ajustement des DPPD-PAP**
- **Suivi infra-annuel** de la performance (trimestriel)

2. Animation du dialogue de gestion

2.1 Les moments du dialogue de gestion



- allocation des ressources indicatives et du cadre de performance lié aux ressources
- expression des demandes budgétaires initiales
- notification des plafonds
- réallocation des ressources et cadre de performance en lien avec les plafonds notifiés
- ajustement des DPPD-PAP au plafond notifié

2. Animation du dialogue de gestion

2.1 Les moments du dialogue de gestion (...)



- Janvier

- ✓ Prise en charge par les responsables de la programmation budgétaire initiale nationale, à traduire pour chaque unité par un document prévisionnel de gestion.

- Janvier à mars

- ✓ **Établissement**, avec l'appui du **contrôle de gestion** et grâce aux documents fournis par ce dernier, des **comptes rendus d'exécution sur n-1**.

Ces **comptes rendus** relient l'**exécution comptable** à la **réalisation des objectifs** et à l'**analyse de l'activité des services**, exprimée en volumes d'ETP.

Ces informations seront intégrées dans les **rapports annuels de performance** des programmes (RAP) à annexer à la **loi de règlement sur n-1**.



2. Animation du dialogue de gestion

2.1 Les moments du dialogue de gestion (...)

- **Mars à juillet. Élaboration des DPPD-PAP**
 - ✓ Expression des **demandes budgétaires initiales**

Les responsables font connaître, sur base de l'exécution n-1, leurs prévisions de réalisation en n, et expriment leurs demandes pour n+1, en crédits et ETP, ainsi que les ajustements d'objectifs qui leur paraissent souhaitables.

Les échanges se font sur base de la notification :

- ✓ de **dotations indicatives**, en crédits et ETP, provisoires jusqu'en juillet, d'objectifs accompagnés d'un chiffrage des indicateurs de performance;
- ✓ d'une **norme cadrant la répartition des activités des services** entre les programmes auxquels ils participent.



2. Animation du dialogue de gestion

2.1 Les moments du dialogue de gestion (...)

➤ Phase d'allocation des ressources indicatives et du cadre de performance lié aux ressources

Dans cette phase, les **responsables associent les responsables des unités opérationnelles** (RActions, RActivités) de leur ressort (et les préfets et gouverneurs) à la préparation du projet, qui comporte :

- ✓ une **répartition des crédits entre les différentes mesures** et une **répartition entre unités opérationnelles**, éventuellement différentes de celles proposées par la Centrale;
- ✓ un **plan d'activités** projetant la **répartition indicative des effectifs** entre les **différentes actions**;
- ✓ des **objectifs hiérarchisés** et un **chiffrage des résultats à atteindre**, éventuellement différent de l'indication donnée par la Centrale.



2. Animation du dialogue de gestion

2.1 Les moments du dialogue de gestion (...)

- **Juillet - août**
 - ✓ **Notification des plafonds.**
 - ✓ **Mises en cohérence des DPPD-PAP avec les chiffres du PLF** qui sera présenté à l'Assemblée Nationale (et jusqu'en décembre, avec les amendements parlementaires).
 - ✓ **Réallocation des ressources** et cadre de performance en lien avec les **plafonds notifiés.**
 - ✓ **Ajustement des DPPD-PAP au plafond notifié.**



2. Animation du dialogue de gestion

2.1 Les moments du dialogue de gestion (...)

- **Août**
 - ✓ Avant les conférences budgétaires.
 - ✓ Phases d'ajustement des DPPD-PAP.
- **Septembre, octobre**
 - ✓ Phases d'ajustement des DPPD-PAP.
 - ✓ Révision des protocoles de gestion et de la charte de gestion.
- **Décembre**
 - ✓ Notification définitive des allocations budgétaires et objectifs.

2. Animation du dialogue de gestion

2.1 Les moments du dialogue de gestion (fin)



Tout au long de l'année

- ✓ **Suivi infra-annuel de la performance** (Élaboration des rapports trimestriels de performance (RTP).
- ✓ **Mise en œuvre du contrôle de gestion** (système de pilotage) par le **Coordonnateur en contrôle de gestion**, en vue d'améliorer le rapport entre les moyens engagés – y compris les ressources humaines – et les résultats obtenus, dans le cadre déterminé par une démarche stratégique, préalable ayant fixé des orientations.
- ✓ **Rédaction des différents tableaux de bord, comptes rendus et rapports de gestion.**



2. Animation du dialogue de gestion

2.2 Les 3 volets du dialogue de gestion

➤ Le dialogue sur les crédits

La **programmation** porte notamment sur :

- le **fonctionnement**, segmenté plus ou moins précisément selon les sujets (par exemple la formation ou les déplacements) sur lesquels les acteurs souhaitent faire porter le dialogue;
- les interventions, décomposées entre : en cours et nouvelles;
- les opérations d'investissement.

Sauf disposition inverse, la **programmation** est indicative, à charge pour les responsables de rendre compte des raisons d'éventuels écarts par rapport aux prévisions.



2. Animation du dialogue de gestion

Le **dialogue de gestion** permet de préciser les règles pour l'exercice de la **fongibilité asymétrique** des crédits :

- ✓ règles de procédure;
- ✓ compétences respectives des **responsables** centraux (du programme, des finances), des préfets, gouverneurs et responsables locaux, du contrôleur budgétaire.



2. Animation du dialogue de gestion

➤ Le dialogue sur les effectifs et la masse salariale

Un des points  en est la définition de règles pour l'exercice de la fongibilité asymétrique en matière de ressources humaines :

- **règles de procédure et compétences respectives** des responsables centraux (du programme, des finances, des ressources humaines), des préfets, gouverneurs et responsables locaux, du contrôleur budgétaire;
- **règles de fond de réemploi de la marge** générée par une éventuelle sous-utilisation de la dotation d'ETP, de partage entre retour au programme ou réutilisation locale, d'équilibre à respecter entre emplois permanents et vacataires et entre mesures structurelles et conjoncturelles, etc.

2. Animation du dialogue de gestion

2.2 Les 3 volets du dialogue



➤ Le dialogue sur le volet actions, activités et performance

- Il porte sur le **choix des priorités à respecter dans les activités pour la mise en œuvre des actions**, par le service responsable et par les services responsables d'activités qui lui sont rattachées.
- Il est assis sur une description des ressources, notamment des emplois, mise en relation avec les activités concrètes des services.

Quant à la **performance**, le **protocole de gestion de chaque programme définit le cadre de la déclinaison des objectifs nationaux du programme en objectifs opérationnels**, qui passe par :

- ✓ une **adaptation** de leur valeur au contexte local;
- ✓ la **définition** d'objectifs intermédiaires, résultant par exemple de la segmentation d'un objectif de délais entre différents intervenants sur un processus;
- ✓ l'**ajout éventuel d'objectifs et indicateurs** complémentaires;
- ✓ la **détermination de valeurs cibles**.

Comme pour les crédits, **ce dialogue de gestion se nourrit au niveau local d'un dialogue entre responsables d'actions et responsables d'activités.**

2. Animation du dialogue de gestion



2.3 Support du dialogue

Il faut prévoir un **support navette** pour les **différentes phases des dialogues de gestion**.

L'idéal est de disposer **d'un applicatif informatique partagé** qui permet :

- ✓ les échanges internes au ministère dans la phase de préparation;
- ✓ les échanges sur les données de gestion une fois les dotations arrêtées;
- ✓ les échanges avec le contrôle budgétaire (chargé du contrôle interne budgétaire);
- ✓ les échanges avec les préfets et gouverneurs.

À défaut d'applicatif, il faut trouver un **moyen de communication** (fiches navettes ou échanges directs).



2. Animation du dialogue de gestion

2.4 Organisation des réunions de dialogue

➤ Avant la réunion

- **Définir** qui participera à la réunion :
 - ✓ un nombre de participants optimal pour des échanges et une prise de décision efficace;
 - ✓ selon l'objet de la réunion.
- **S'assurer de la disponibilité de tous les participants** pour le choix de la date et du créneau horaire.
- **Préparer la logistique** (réservation de la salle de réunion, etc.).



2. Animation du dialogue de gestion

2.4 Organisation des réunions de dialogue

- La **convocation (ou invitation)** (*La convocation s'emploie de supérieur à subordonné; dans les autres cas, on préférera le terme invitation.*)
- La convocation a pour but **d'aviser des personnes**, par écrit, de la tenue d'une séance de dialogue de gestion.
- La convocation doit être un **courrier (ou courriel) bref et précis.**
- La convocation doit préciser :
 - ✓ le nom de la personne qui convoque;
 - ✓ la date, le jour, l'heure et le lieu de la réunion;
 - ✓ l'objet de la réunion;
 - ✓ l'ordre du jour.
- Un **accusé de réception** de la convocation doit être prévu.



2. Animation du dialogue de gestion

2.4 Organisation des réunions de dialogue

L'ordre du jour

- Il est **l'énumération des sujets** qui seront discutés lors de la réunion.
- Le **projet d'ordre du jour** ne devient officiel qu'après son **adoption en début de séance** par les participants à la réunion.
- On peut inviter les participants à proposer des points à ajouter à l'ordre du jour ou à la liste des sujets énumérés.
- Il peut être accompagné de documents.

2. Animation du dialogue de gestion

2.4 Organisation des réunions de dialogue



L'ordre du jour

Il doit être **établi à l'avance**, et **communiqué à l'avance** aux participants, afin que chacun puisse au minimum y réfléchir, et préparer ses interventions.

Si les personnes peuvent réfléchir à l'avance sur le sujet abordé, cela représente un **gain considérable en temps et en efficacité**.

Dans l'élaboration de l'ordre du jour, il est important de :

- ✓ **classer** l'ordre du jour par ordre de priorités décroissantes;
- ✓ essayer de ne **pas trop charger** l'ordre du jour;
- ✓ **associer des temps de travail** pour chaque phase pour éviter les débordements d'un sujet au détriment d'un autre.

L'ordre du jour cadre le déroulement de la rencontre, tant au niveau de la forme que du fond, évitant ainsi débordements, hors sujet, etc.



2. Animation du dialogue de gestion

2.4 Organisation des réunions de dialogue

➤ Pendant la réunion

Choix d'un animateur (en général celui qui a convoqué)

L'animateur tient un rôle majeur dans le bon déroulement de la réunion, aussi bien sur le contenu que sur la forme.

Son rôle se résume en **2 principales activités** :

- ✓ **Aider à la production** pour l'atteinte des objectifs fixés;
- ✓ **Structurer et coordonner** le groupe, afin de permettre à tous les participants de livrer leur avis, recadrer pour rester sur les rails, relancer si les débats s'enlisent.



2. Animation du dialogue de gestion

2.4 Organisation des réunions de dialogue

- **Prévoir un temps en début de séance, une présentation des participants** (en cas de besoin).
- **Nommer un ou une secrétaire** pour l'élaboration du compte rendu de réunion.
- **Accueillir les participants et présenter le sujet et les enjeux** associés, afin de lancer les échanges.
- **S'assurer que les participants valident l'ordre du jour** et qu'ils n'ont pas d'autres sujets à aborder lors de cette rencontre.
- **Proposer une méthode de travail pour aborder la ou les problématiques** en question et suggérer une organisation des débats.
- **Fixer les règles de conduite** : les contraintes en termes de prise de parole et d'écoute des opinions des autres, le respect des horaires, l'éventuelle confidentialité à tenir, etc.
- **Conclure la réunion par une synthèse.**



2. Animation du dialogue de gestion

2.4 Organisation des réunions de dialogue

➤ Après la réunion

Élaborer le compte rendu

Le compte rendu a pour but de consigner ce qui a été dit et décidé de façon à ce que le contenu des échanges reste clair pour tout le monde, pas d'oublis ou de mauvaises interprétations.

Le compte rendu a pour objectif de :

- Formaliser le travail fourni pendant la réunion
- Conserver une trace écrite des échanges
- Servir de référence pour la suite d'un projet
- Acter des décisions prises



2. Animation du dialogue de gestion

2.4 Organisation des réunions de dialogue

Contenu du compte rendu

Informations générales

- Date et lieu de la réunion, heure de début et fin de séance
- Date de rédaction du compte rendu
- Identité du ou de la secrétaire
- Identité des destinataires (noms, prénoms, fonction, structures, courriels si possibles)
- Identité des personnes présentes, absentes et excusées (rajouter si possible les structures dans lesquelles œuvrent ces personnes)
- Tierces personnes en copie non conviées, mais étant partie prenante dans les thèmes traités
- Contexte et objectif de la réunion
- Heure d'ouverture des échanges

Pour chacun des éléments de l'ordre du jour :

- Noter les points d'importance de l'échange (synthèse).
- Si besoin, ne pas hésiter à mentionner des documents en précisant où les trouver ou bien en les joignant en annexe du compte rendu.



2. Animation du dialogue de gestion

2.4 Organisation des réunions de dialogue

Contenu du compte rendu

- La conclusion
- Synthèse de ce qui est ressorti des échanges
- Relevé des décisions
- Liste des tâches à réaliser et des responsables
- Commentaires et appréciations générales : efficacité du travail fourni, ambiance, problèmes particuliers liés à l'organisation, points à améliorer, etc.
- Restitution des votes
- Précision de la date et l'heure d'une rencontre ultérieure
- Joindre en annexe de la réunion les présentations utilisées de la réunion.



2. Animation du dialogue de gestion

2.4 Organisation des réunions de dialogue

Exemple de compte rendu

Titre (Objectif de la réunion)			
Date de rédaction du CR	<i>Date</i>	Rédacteur (Secrétaire de séance)	<i>M. X, fonction, structure</i>
Destinataires			
Date de la réunion	<i>Date</i>	Heure de la réunion	<i>heure</i>
Participants	<i>Mme Y, fonction, structure, courriel</i> <i>M. X, fonction, structure, courriel</i> <i>M. B, fonction, structure, courriel</i>		
Absents	<i>M. A, excusé</i>		
Ordre du jour	1 – xxxxxx 2 – xxxxxx 3 – xxxxxx		



2. Animation du dialogue de gestion

2.4 Organisation des réunions de dialogue

Exemple de compte rendu

1. Introduction

XXXXXXXXXXXXXXXX

2. Développement

Sujets/ problématiques	Échanges
Élément 1 : <i>(inscrire le premier point de l'ordre du jour)</i>	



2. Animation du dialogue de gestion

2.4 Organisation des réunions de dialogue

Exemple de compte rendu

Élément 1	Décision

Élément 1	Actions	Responsable

3. Conclusion

Signature par le président de la réunion et du (de la) secrétaire
<i>Nom et signature</i>



2. Animation du dialogue de gestion

2.4 Organisation des réunions de dialogue

Fréquence des réunions

Le dialogue doit avoir lieu :

- au moins **périodiquement** suivant un **calendrier établi** en fonction notamment de la nature des activités du ministère;
- chaque fois que des **écarts significatifs** sont constatés entre l'exécution et la programmation (aléas de gestion);
- lors de **changement de stratégie ou des missions** du ministère.



2. Animation du dialogue de gestion

2.4 Organisation des réunions de dialogue

Les conditions de réussite du dialogue de gestion :

- une **bonne structure de programmes**;
- une **chaîne de responsabilité des programmes resserrée**;
- la **responsabilisation et l'implication des personnels**;
- un **dispositif de contrôle de gestion** fonctionnel;
- un **exercice de comparaison des performances** dans l'espace et dans le temps (à partir des indicateurs, dont l'exploitation effective est essentielle);
- adopter un **nombre réduit d'indicateurs**;
- assurer la **régularité du dialogue de gestion**;
- laisser une **marge de manœuvre réelle** aux responsables locaux;
- s'assurer que les **modalités d'échange et de concertation sur l'axe vertical et horizontal sont clarifiées** (outils, procédures, réunions, intervenants, etc.).



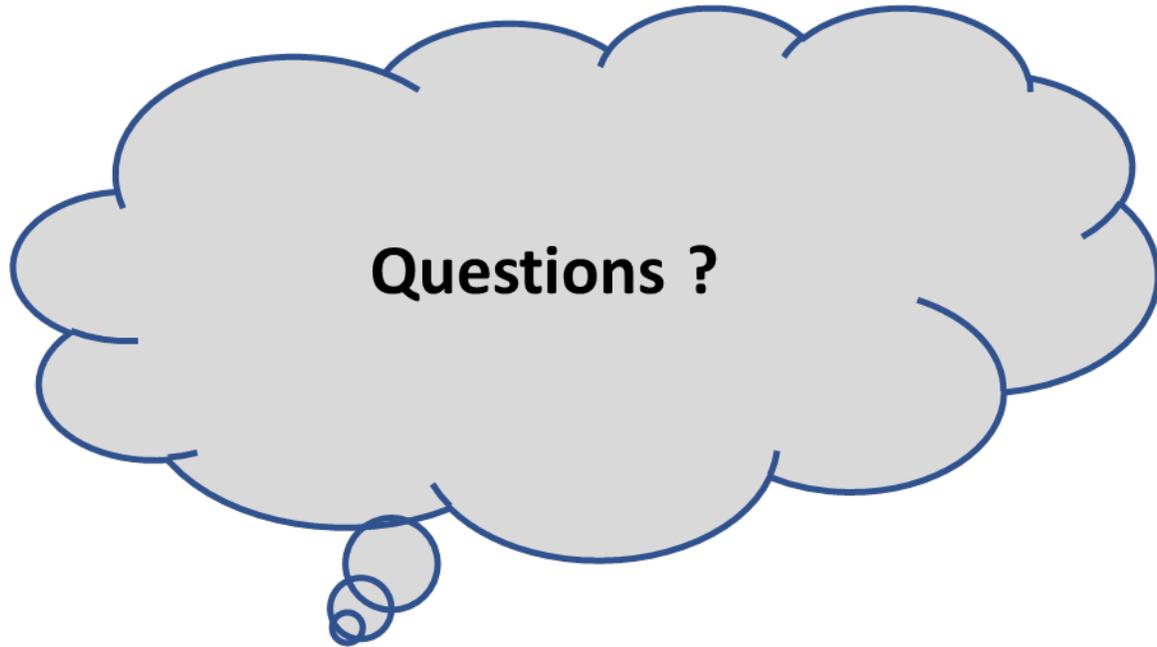
Conclusion

Le **dialogue de gestion** est une façon de concevoir les relations entre services administratifs associés dans le cadre d'un programme, en fondant ces relations sur certaines procédures.

Il permet de **développer de nouvelles formes de concertation, de coordination et d'engagement** en même temps qu'une meilleure information de l'administration sur ses résultats, assurer la convergence des cadres de référence nationaux et locaux de la gestion des programmes au profit d'une meilleure qualité de service.

L'organisation du dialogue de gestion suppose des règles du jeu précises, définies au préalable. Il ne prend tout son sens que dans une démarche d'explicitation des objectifs.

Le **dialogue de gestion** est l'articulation entre cycle budgétaire et pilotage de la performance et la concrétisation des souplesses de gestion et des nouvelles formes de responsabilité introduites par la LOLF et de ses décrets d'application.







Merci pour votre participation et votre aimable attention!

**Projet d'assistance technique en appui à la mise en œuvre
du Plan Sénégal Émergent (AT-PSE)**

Route de la Corniche Ouest
Immeuble Chrismur, 4^{ème} étage
Fann Hock-Dakar
Tél. réception : 33 88 95 762