

BAROMÈTRE

DES ACTEURS FINANCIERS DU SECTEUR PUBLIC

Deloitte. / acteurspublics

Baromètre des acteurs financiers du secteur public

Les acteurs financiers du secteur public souhaitent jouer un rôle plus important dans la stratégie de leurs structures.

Dette, équilibres budgétaires, rénovation du pilotage financier, gestion budgétaire et comptable publique (GBCP), dématérialisation et gestion des talents... Les responsables financiers publics sont aujourd'hui au cœur de ces changements et de la modernisation de l'action publique. La rédaction d'*Acteurs publics* s'est associée aux experts de Deloitte pour réaliser le premier baromètre des principaux sujets de préoccupation des acteurs financiers du secteur public.

Premier enseignement : les sujets prioritaires de transformation de la fonction financière publique continuent à être très largement orientés par les évolutions réglementaires. Les 4 principaux sujets de préoccupation actuels des acteurs financiers publics sont principalement l'optimisation de la programmation et du pilotage budgétaire, la sécurisation des risques et la mise en place de dispositifs de contrôle internes, la mise en place de la dématérialisation et la gestion des équipes et des talents. De façon homogène, les sujets de préoccupation actuels sont les sujets d'action de demain... En effet, quel que soit le type d'institution financière, il apparaît que les sujets prioritaires à adresser à court terme sont similaires aux préoccupations des trois prochaines années. Ainsi, la sécurisation des risques, l'optimisation du pilotage et la mise en place de la dématérialisation sont des leviers de performance de la fonction financière qui s'inscrivent dans la durée et qui semblent nécessiter une phase de mise en œuvre et un cycle de transformation accompagné dans le temps. En effet, la quasi-totalité de ces sujets se traduit par des projets d'envergure en cours ou à venir au sein

des directions financières publiques, des projets qui vont nécessiter une implication des acteurs financiers sur la durée.

Parmi ces sujets, la gestion des équipes et des talents et la sécurisation des risques et le contrôle interne font écho, à des degrés toutefois différents, aux priorités des DAF du secteur privé. En effet, dans le baromètre financier des directeurs financiers (CFO) réalisé chaque année par le cabinet Deloitte, il apparaît que la gestion des talents, l'adaptation de la politique de recrutement et la maîtrise des risques sont des sujets qui vont nécessiter davantage d'attention de la part des CFO bien qu'ils se situent plus haut dans l'échelle de leurs priorités.

Positionnement de la fonction finance dans la stratégie de la structure

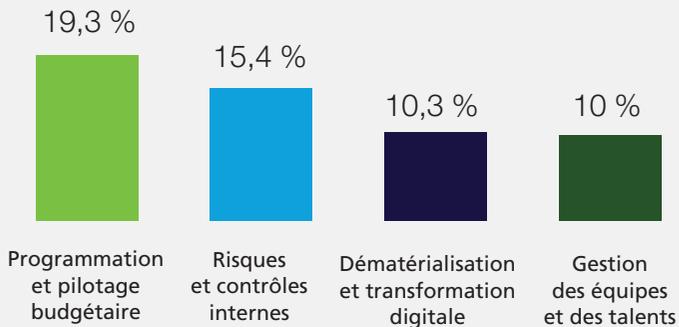
Le rôle de la fonction finance tend à évoluer d'une logique de production et de sécurisation de l'information financière à une logique d'appui à la définition de la stratégie de la structure. Pour autant, une marche reste encore à franchir sur le rôle du responsable de la fonction finance, qui doit être davantage considérée comme une fonction stratégique dans la prise de décision en complément de son rôle de garant de la performance financière de la structure. Aussi le responsable de la fonction finance doit-il davantage accompagner l'institution publique en intégrant une dimension financière forte (rentabilité, ROI...) à la stratégie de la structure, fournir les informations et les outils nécessaires pour relayer les prises de décision et ainsi améliorer le pilotage pour fournir une information financière plus pertinente.

A. P.

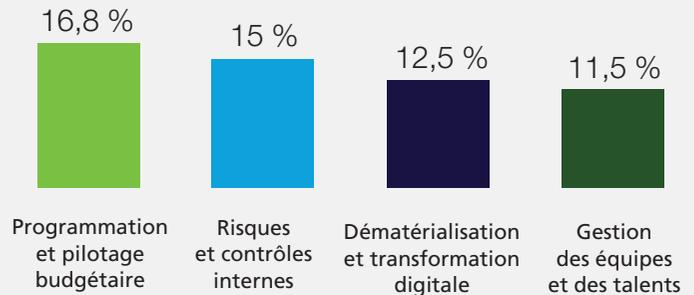
CLASSEMENT DES SUJETS DE PRÉOCCUPATION

Parmi les sujets de préoccupation suivants, quels sont ceux qui nécessiteraient aujourd'hui davantage d'attention de votre part ? Dans les trois à cinq prochaines années, quels sont les trois grands sujets qui vont nécessiter davantage d'attention de votre part ?

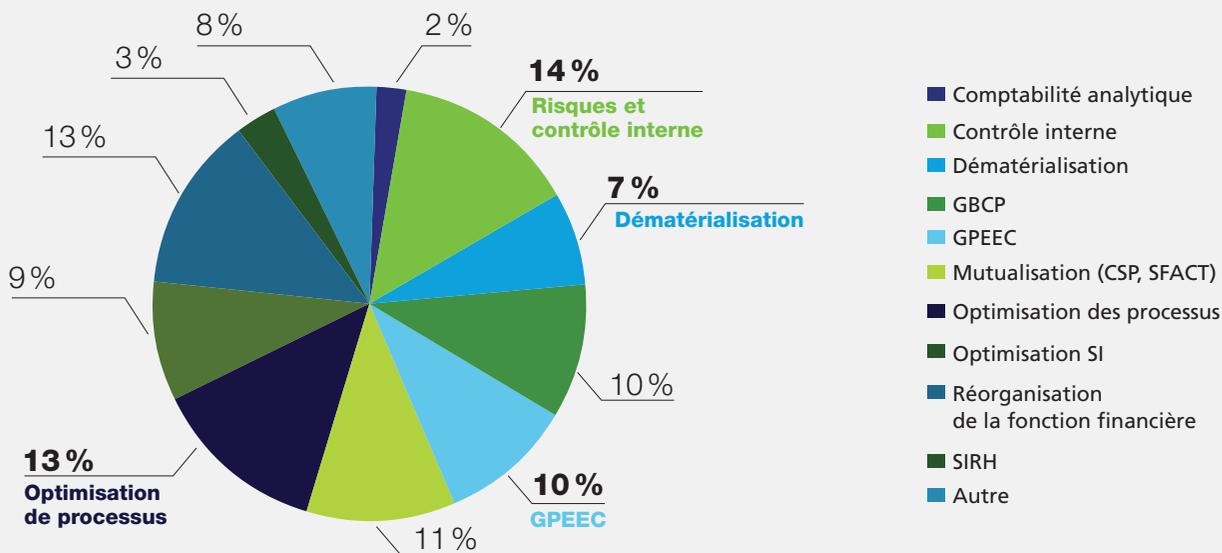
Préoccupations actuelles



Préoccupations de demain

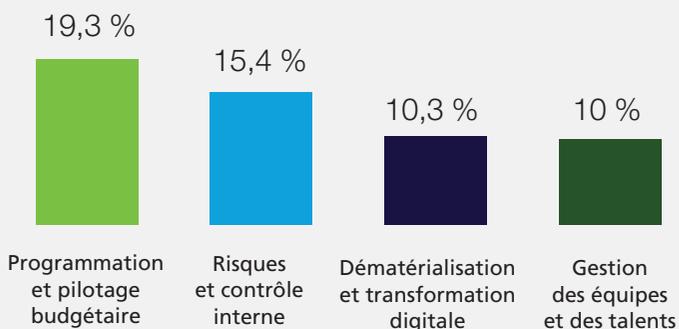


Les sujets de préoccupation des acteurs financiers sont cohérents avec les projets en cours et à venir au sein des directions financières

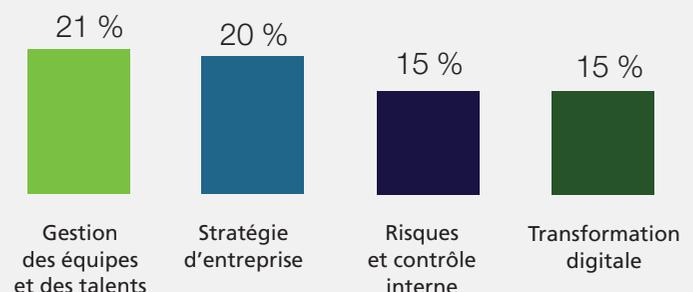


Plusieurs sujets de préoccupation des acteurs financiers publics sont communs avec les sujets stratégiques des directeurs des affaires financières du secteur privé

Préoccupations actuelles des acteurs publics



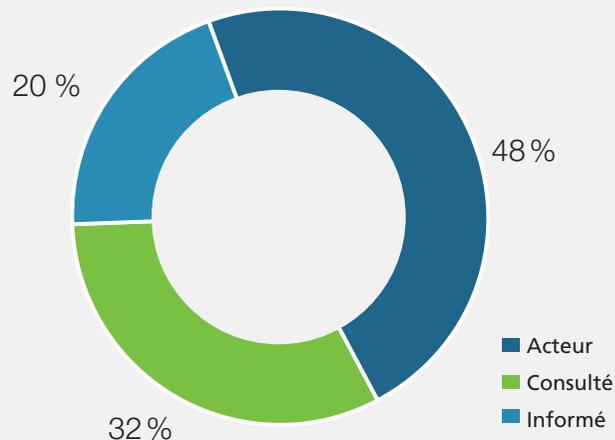
Préoccupations actuelles des acteurs privés



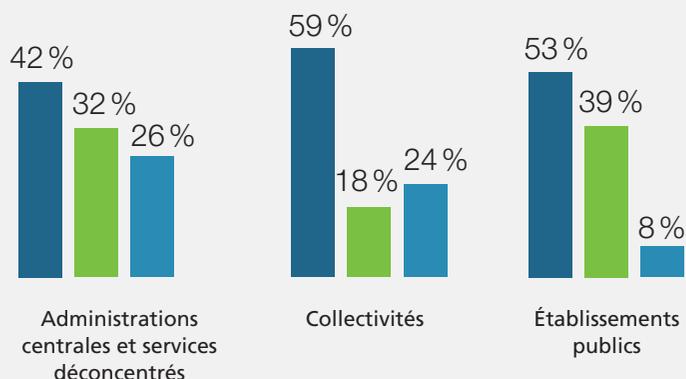
POSITION DE LA FONCTION FINANCE

Quelle position est-elle accordée à la fonction finance dans le plan stratégique de votre structure ?

Position de la fonction finance



Position de la fonction finance par types d'institutions



Acteur: acteur contribuant directement à la réalisation du plan stratégique de la structure (plusieurs acteurs peuvent contribuer à la réalisation du plan stratégique de la structure)

Consulté: acteur systématiquement consulté pendant la réalisation du plan stratégique de la structure

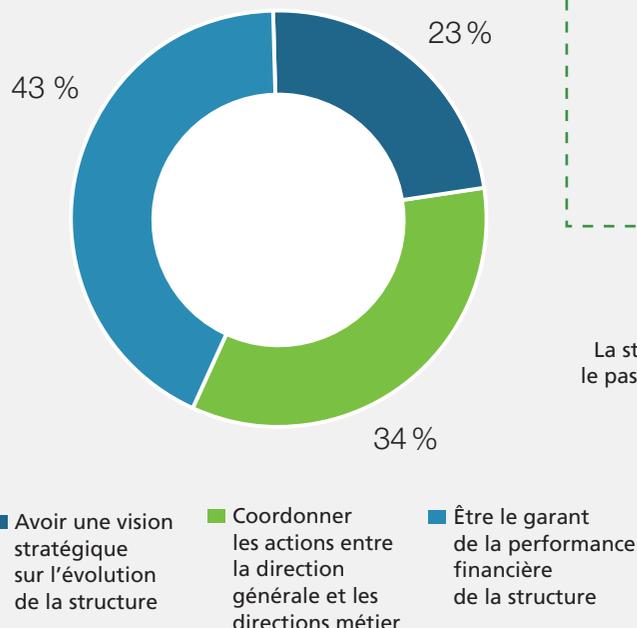
Informé: acteur devant être informé du plan stratégique de la structure (non responsable de tout ou partie)

AXE D'ÉVOLUTION ET SUIVI DU PLAN STRATÉGIQUE

Comment le plan stratégique de la structure est-il piloté et suivi au niveau de la fonction financière ?

Quel est le principal axe d'évolution du rôle du responsable de la fonction finance pour 2016 ?

Axe d'évolution du rôle du responsable de la fonction finance



MATURITÉ DE LA STRUCTURE DANS LE CONTRÔLE INTERNE

Comment situez-vous la maturité de votre structure dans la mise en place du contrôle interne ?

Niveau de maturité

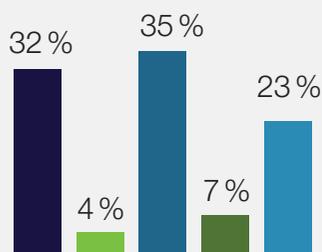
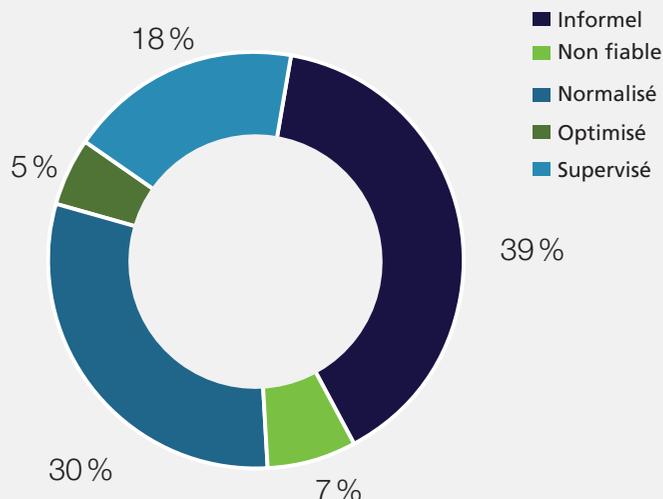
Informel: les contrôles sont définis et mis en place mais non documentés de façon adéquate

Non fiable: il n'y a pas de contrôles définis ou mis en place

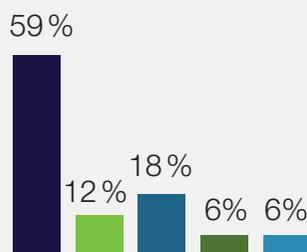
Normalisé: les contrôles sont définis, mis en place, correctement documentés et communiqués au personnel. Les tests périodiques sont en cours de définition

Optimisé: les contrôles internes sont intégrés, supervisés en temps réel par la direction et améliorés en continu

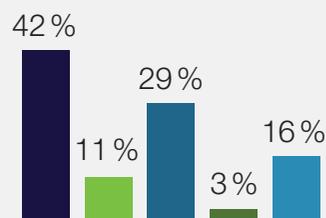
Supervisé: les contrôles sont standardisés et les tests périodiques sont mis en œuvre sur l'efficacité de ces contrôles remontés à la direction



Administrations centrales et services déconcentrés



Collectivités

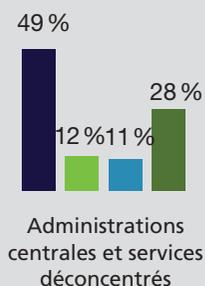
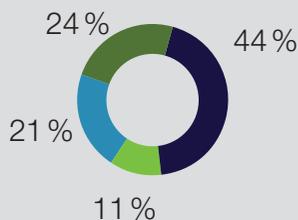


Établissements publics

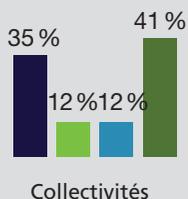
MÉTHODOLOGIE

Répartition des répondants par budgets

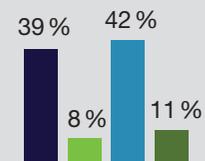
- 0 à 20 millions d'euros
- 21 à 50 millions d'euros
- 51 à 200 millions d'euros
- Plus de 201 millions d'euros



Administrations centrales et services déconcentrés

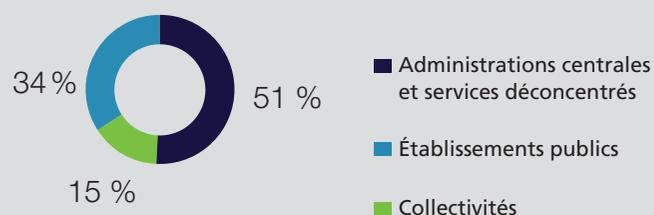


Collectivités



Établissements publics

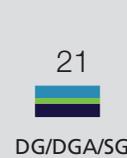
Répartition des répondants par types d'institutions



Cadre



Directeur / Responsable administratif et financier



DG/DGA/SG



Agent comptable