



Université d'Oran 2
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de
Gestion

THESE

Pour l'obtention du diplôme de Doctorat « L.M.D »
En Sciences Financière et Comptabilité

**L'impact de la mise en œuvre du nouveau cadre comptable
dans le secteur public sur la prise de décision stratégique en
Algérie**

Présentée et soutenue publiquement par :
M^{me}. EL HELALI Manel Meriem

Devant le jury composé de :

M. FELA Ayachi	Professeur	Université Oran2	Président
Mme. MASBAH Yakout	MCA	Université Oran2	Rapporteuse
Mme. BOUDAUD Souhila	MCA	Université Oran2	Examinatrice
Mme.TABET DERRAZ Imene	Professeur	Ecole Supérieure de Management	Examinatrice
Mme. BENSABEUR SLIMAN Asma	MCA	Université Ain Témouchent	Examinatrice

Année universitaire : 2025/2026



Université d'Oran 2
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de
Gestion

THESE

Pour l'obtention du diplôme de Doctorat « L.M.D »
En Sciences Financière et Comptabilité

**L'impact de la mise en œuvre du nouveau cadre comptable
dans le secteur public sur la prise de décision stratégique en
Algérie**

Présentée et soutenue publiquement par :
M^{me}. EL HELALI Manel Meriem

Devant le jury composé de

M. FELA Ayachi	Professeur	Université Oran2	Président
Mme. MASBAH Yakout	MCA	Université Oran2	Rapporteuse
Mme. BOUDAUD Souhila	MCA	Université Oran2	Examinatrice
Mme. TABET DERRAZ Imene	Professeur	Ecole Supérieure de Management	Examinatrice
Mme. BENSABEUR SLIMAN Asma	MCA	Université Ain Témouchent	Examinatrice

Année universitaire : 2025/2026

REMERCIEMENT

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات ووفقتي لإتمام هذا العمل، صلى الله على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً.

Je tiens à remercier à ma directrice de thèse Madame **MESBAH Yakout**, qui m'a accompagné dans ce travail de recherche. Ses orientations scientifiques ont joué un rôle essentiel dans la réalisation de cette thèse.

J'adresse également mes sincères remerciements aux **membres du jury de soutenance** pour avoir bien voulu évaluer ce travail et l'enrichir par leurs remarques scientifiques.

Je tiens à remercier le président du jury , le professeur **Fella Ayachi**.

Je souhaite mentionner tout particulièrement mes chère enseignantes **Mme TOURABI Imene** et **Mme BOUDAUD Souhila** en signe de reconnaissance pour le soutien et l'appui qu'elles m'ont offerts tout au long de mon parcours académique.

À ma chère **MAMAN**, qui a toujours été et demeure la première motivation et la raison principale de mon arrivée à ce stade : je t'offre tout mon amour et ma profonde gratitude. J'exprime aussi mes remerciements à toute **Ma Famille**, et à **Mon Mari** en particulier, pour leur soutien constant durant toute la période de mes études.

Enfin, à toutes les personnes qui m'ont aidée par une parole bienveillante ou un conseil scientifique, je vous remercie infiniment.

DEDICACE

J'offre la réussite de ce travail

À celle qui a toujours été mon meilleur appui, à ma chère **MAMAN**.

À mon cher **PAPA**.

À mon compagnon de route, **mon cher Mari**.

À mes deuxièmes parents, **ma belle-mère** et **mon beau-père**, en reconnaissance pour votre soutien constant.

À mes sœurs : **Randa, Chahenaze** et **Imane**, ainsi qu'à **mon cher frère**.

À tous ceux qui m'ont tendu la main, qui nous ont transmis un savoir ou qui m'ont offert un conseil au cours de ce parcours de recherche.

SOMMAIRE

LISTE DES TABLEAU

LISTE DES FIGURES

LISTE DES ABREVIATIONS

INTRODUCTION GENERALE	1
CHAPITRE 01 :	8
<i>La modernisation de la comptabilité publique : Entre fondements théorique des IPSAS et rationalisation de la décision stratégique et perspectives institutionnelles</i>	8
INTRODUCTION DE CHAPITRE	9
SECTION 01 : Fondements théoriques et cadre conceptuel des normes comptables internationales du secteur public (IPSAS).....	10
SECTION 02 : La dynamique de la décision stratégique dans le secteur public à l'ère des réformes de la comptabilité publique.....	35
SECTION 03 : Les approches théoriques de l'adoption de la réforme comptable publique : Perspectives de la théorie de l'agence et théorie néo-institutionnalisme	47
CONCLUSION DE CHAPITRE	56
CHAPITRE 02 :	57
<i>La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques</i>	57
INTRODUCTION DE CHAPITRE	58
SECTION 01: La transformation stratégique du système de comptabilité publique en Algérie : du fondement de la caisse vers la convergence avec les normes internationales (IPSAS)	59
SECTION 02 : Les mécanismes d'adaptation des normes internationales (IPSAS) comme levier de modernisation et de développement du système de comptabilité publique en Algérie	71
SECTION 03 : Ingénierie du système SIGB : vers un modèle numérique de prise de décision stratégique dans le cadre de la nouvelle réforme comptable dans le secteur public	86
CONCLUSION DE CHAPITRE	95
CHAPITRE 03 :	97
<i>L'impact de la réforme de la comptabilité publique (IPSAS) sur la prise de décisions stratégiques en Algérie</i>	97
INTRODUCTION DU CHAPITRE	98
SECTION 01 : Méthodologie de l'étude et caractéristiques de l'échantillon	99
SECTION 02 : Présentation et analyse des résultats	104
SECTION 03 : tester et analyser les hypothèses d'étude	117
CONCLUSION DU CHAPITRE	129
CONCLUSION GENERALE	130

<i>BIBLIOGRAPHIE</i>	139
<i>ANNEXE</i>	149
<i>TABLEAU DE MATIERES</i>	182

LISTE DES TABLEAU

▪ Tableau 1: comparaison entre la décision stratégique et la décision opérationnel	37
▪ Tableau 2: Les normes comptables internationales du secteur public adoptées dans le cadre du projet de la réforme de la comptabilité publique en Algérie.....	79
▪ Tableau 3: Les normes françaises adoptées dans le cadre du projet de réforme de la comptabilité publique en Algérie	80
▪ Tableau 4: Contenu du projet de normes comptables internationales en Algérie.....	80
▪ Tableau 5: L'état d'actifs	82
▪ Tableau 6: L'état de passif	83
▪ Tableau 7: L'état de gestion	84
▪ Tableau 8: L'état Hors budget.....	85
▪ Tableau 9: Échelle de Likert à cinq points.....	103
▪ Tableau 10: Répartition de l'échantillon selon le niveau d'éducation.....	104
▪ Tableau 11: Répartition de l'échantillon selon le poste occupé	105
▪ Tableau 12: Répartition de l'échantillon selon l'expérience professionnelle	106
▪ Tableau 13: Résultats de test Alpha de Cronbach	108
▪ Tableau 14: Résultats de la première dimension du premier axe	109
▪ Tableau 15: Résultats de la deuxième dimension du premier axe	110
▪ Tableau 16: Résultats de la troisième dimension du premier axe.....	111
▪ Tableau 17: Résultats du test Alpha de Cronbach	112
▪ Tableau 18: Résultats du deuxième axe	113
▪ Tableau 19: Résultats du test Alpha de Cronbach	114
▪ Tableau 20: Résultats du troisième axe	115
▪ Tableau 21: Tests de normalité (Kolmogorov-Smirnov)	117
▪ Tableau 22: Tests de normalité (Kolmogorov-Smirnov)	118
▪ Tableau 23: Résultat du test de corrélation des rangs de Spearman (Dimension 1- Axe 1)	119
▪ Tableau 24: Résultat du test de corrélation des rangs de Spearman(Dimension 2- Axe 1)	120
▪ Tableau 25: Résultat du test de corrélation des rangs de Spearman(Dimension 3- Axe 1)	120
▪ Tableau 26: Résultat du test de krustal-wallis	122
▪ Tableau 27: Résultat du test de Wilcoxon	124
▪ Tableau 28 : Résultat du test de corrélation des rangs de Spearman	125
▪ Tableau 29: Résultat du test de Régression Linéaire Simple	126

LISTE DES FIGURES

▪ Figure 1: Répartition de l'échantillon selon le niveau d'éducation.....	105
▪ Figure 2: Répartition de l'échantillon selon le poste occupé	106
▪ Figure 3: Répartition de l'échantillon selon l'expérience professionnelle.....	107

LISTE DES ABREVIATIONS

- EPIC : Établissements publics à caractère industriel et commercial.
- FMI : Fonds Monétaire International.
- GGS : Secteur des administrations publiques (General Government Sector).
- IAS : Normes comptables internationales (International Accounting Standards)
- IASB : Conseil des normes comptables internationales (International Accounting Standards Board).
- IFAC : Fédération Internationale des Comptables (International Federation of Accountants).
- IFRS : Normes internationales d'information financière (International Financial Reporting Standards).
- IPSAS : Normes comptables internationales du secteur public (International Public Sector Accounting Standards).
- IPSASB : Conseil des normes comptables internationales du secteur public (International Public Sector Accounting Standards Board).
- LOLF : Loi organique relative aux lois de finances (spécifiquement la loi n° 18-15 en Algérie).
- SCF : Système Comptable Financier (utilisé dans le secteur privé en Algérie).
- SIGB : Système Intégré de Gestion Budgétaire.
- SRS : Normes de reporting en matière de durabilité (Sustainability Reporting Standards).
- SPSS : Logiciel d'analyse statistique utilisé pour traiter les résultats du questionnaire.
- TCR : Tableau des comptes de résultats.
- PCE : Plan Comptable de l'État.
- PCMP : Lié aux stratégies de moyen terme, généralement "Plan de Charge à Moyen Terme" ou "Plan de Consommation des Marchés Publics".

INTRODUCTION GENERALE

INTRODUCTION GENERALE

La comptabilité publique constitue l'un des piliers fondamentaux de la gouvernance financière des États. Longtemps cantonnée à une fonction d'enregistrement des flux monétaires selon une logique de trésorerie, elle a progressivement évolué vers un système d'information stratégique visant à améliorer la transparence, la redevabilité et la performance de l'action publique (Chan, 2003 ; Brusca & Montesinos, 2016). Cette évolution s'inscrit dans un contexte international marqué par une exigence croissante de modernisation des finances publiques et d'amélioration de la qualité de l'information financière.

Dans cette dynamique, de nombreux pays ont engagé des réformes profondes de leurs systèmes comptables publics, en opérant une transition vers la comptabilité d'exercice, largement inspirée des normes internationales du secteur public (IPSAS), développées par l'International Public Sector Accounting Standards Board (IPSASB, 2018). Ces normes constituent aujourd'hui un référentiel international visant à harmoniser les pratiques comptables publiques, à renforcer la comparabilité des états financiers et à améliorer la transparence des informations produites (Christiaens et al., 2015).

L'adoption des normes IPSAS traduit un changement de paradigme majeur dans la gestion des finances publiques. Elle consacre le passage d'une logique budgétaire centrée sur les flux à une approche patrimoniale fondée sur la reconnaissance des actifs, des passifs et des engagements de l'État. Cette transformation permet de produire une information financière plus complète et plus pertinente, essentielle à l'évaluation de la soutenabilité des finances publiques et à la prise de décisions éclairées (Bracci et al, 2015 ; Heald & Hodges, 2015).

Par ailleurs, la mise en œuvre des IPSAS s'accompagne du développement de systèmes intégrés de gestion budgétaire et comptable, visant à améliorer la collecte, le traitement et la diffusion de l'information financière publique. Ces systèmes contribuent à structurer l'information dans une logique cohérente et interconnectée, facilitant ainsi son utilisation par les décideurs publics dans un cadre stratégique (IPSASB ,2018)

Ainsi, les normes IPSAS ne se limitent pas à un simple cadre technique de normalisation comptable, mais constituent un levier essentiel de transformation de la gouvernance publique. Elles participent à la réduction de l'asymétrie d'information, au renforcement de la crédibilité des rapports financiers et à l'amélioration de la qualité du processus décisionnel (FMI, 2014).

Dans le contexte algérien, le système comptable public traditionnel a fait l'objet de nombreuses critiques, notamment en raison de son incapacité à refléter fidèlement la situation financière de l'État et à fournir une information pertinente pour la prise de décision stratégique.

INTRODUCTION GENERALE

Cette situation a limité le rôle de la comptabilité publique en tant qu'outil de pilotage et de gestion.

Face à ces insuffisances, l'Algérie a engagé un processus de réforme visant à moderniser son système de gestion des finances publiques, dans une perspective d'alignement progressif sur les standards internationaux, notamment les normes IPSAS. Cette transition ne constitue pas une simple évolution technique, mais une transformation structurelle visant à améliorer la qualité de l'information financière, à renforcer la transparence et à soutenir la prise de décision stratégique au sein des institutions publiques.

À cet égard, le passage à la comptabilité d'exercice matérialise ce changement de paradigme. En rupture avec la logique de caisse, elle permet d'identifier les coûts complets des politiques publiques, d'évaluer les engagements à long terme et d'améliorer l'allocation des ressources publiques. Elle offre ainsi aux décideurs une vision plus globale et plus fiable de la situation financière, facilitant l'arbitrage entre différentes alternatives stratégiques. (IPSASB, 2018).

❖ La problématique de la recherche

Bien que l'Algérie ait engagé une dynamique de réforme visant à moderniser son système comptable public en s'alignant progressivement sur les normes internationales, une interrogation fondamentale demeure quant à l'effectivité de cette transformation.

En effet, au-delà de l'adoption formelle de nouvelles règles comptables, la question centrale réside dans la capacité réelle de ces pratiques à améliorer la qualité du processus décisionnel stratégique au sein des institutions publiques.

Ainsi, la problématique de cette recherche peut être formulée comme suit :

Dans quelle mesure l'adoption du nouveau cadre comptable, inspiré des normes IPSAS, contribue-t-elle à l'amélioration et à la rationalisation de la prise de décision stratégique au sein des institutions du secteur public algérien ?

Cette problématique s'inscrit dans une approche analytique visant à évaluer non seulement la dimension technique de la réforme, mais également son impact concret sur les pratiques décisionnelles.

Afin d'apporter des éléments de réponse à cette question centrale, celle-ci est déclinée en un ensemble de questions secondaires permettant d'en analyser les différentes dimensions :

INTRODUCTION GENERALE

- Quel rôle joue la réforme de la comptabilité publique dans l'amélioration de la prise de décision stratégique ?
- Dans quelle mesure l'intégration des normes IPSAS permet-elle une transformation effective des pratiques de gestion publique ?
- Quels sont les fondements conceptuels des normes IPSAS et leurs implications en matière de gouvernance publique ?

La formulation de ces questions secondaires permet d'approfondir l'examen de la problématique principale, en mettant en lumière le lien entre l'efficacité de la réforme comptable et le processus de prise de décision stratégique, ainsi qu'en évaluant la pertinence de l'intégration des normes IPSAS dans la modernisation de la gestion publique. Elle conduit également à l'exploration de leurs dimensions conceptuelles et de leur impact sur le renforcement de la gouvernance. Ce cheminement garantit l'élaboration d'un cadre analytique cohérent, articulant les fondements théoriques avec la pratique, et conciliant les objectifs de la réforme avec ses résultats tangibles.

❖ Les hypothèses de l'étude

L'hypothèse principale de cette recherche est formulée comme suit :

« L'adoption du nouveau cadre comptable basé sur les normes IPSAS contribue significativement à l'amélioration de la prise de décision stratégique dans les institutions publiques algériennes, à travers la production d'une information financière fiable, pertinente et intégrée ».

À partir de L'hypothèse principale, il est possible de définir un ensemble d'hypothèses secondaires, à savoir :

- La mise en œuvre de la réforme comptable publique, basée sur le référentiel IPSAS repose sur une transformation fondamentale des méthodes de gestion financière. Elle renforce les principes de transparence et de redevabilité, améliore la performance financière et consacre l'unité et l'exhaustivité du budget au sein des institutions publiques. De plus, elle met en place une base de données financière fiable qui dépasse les limites du système traditionnel, garantissant ainsi une allocation optimale des ressources publiques.
- Les caractéristiques des acteurs (expérience, niveau d'études, post occupé) modèrent la relation entre l'information comptable et la prise de décision stratégique.

INTRODUCTION GENERALE

- L'élaboration des états financiers conformément aux normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS) contribue à améliorer la qualité des informations financières et à renforcer leur transparence, ce qui permet de rationaliser la prise de décisions stratégiques et d'accroître leur efficacité au sein des institutions publiques.

❖ L'importance de l'étude

L'intérêt de cette recherche réside dans l'analyse du rôle de la réforme comptable en tant que levier de transformation de la gouvernance publique. En effet, l'adoption des normes IPSAS ne constitue pas uniquement une évolution technique, mais un instrument stratégique visant à améliorer la qualité de l'information financière et à renforcer la transparence.

Par ailleurs, cette étude contribue à mieux comprendre le lien entre information comptable et prise de décision stratégique dans le contexte des administrations publiques, en mettant en évidence les conditions nécessaires à une utilisation efficace de cette information.

❖ Les objectifs de l'étude

Cette recherche vise principalement à :

- Analyser les fondements théoriques des normes IPSAS et mettre en évidence leur rôle dans la modernisation de la comptabilité publique, en soulignant leur contribution à l'harmonisation des pratiques et à l'amélioration de la transparence.
- Évaluer l'impact de la réforme comptable sur la qualité de l'information financière, en examinant sa fiabilité, sa pertinence et sa capacité à répondre aux besoins des différents acteurs publics.
- Examiner l'influence de cette information sur la prise de décision stratégique, en montrant comment elle peut renforcer la rationalité des choix et soutenir la gouvernance publique.
- Identifier les facteurs organisationnels et humains influençant l'utilisation de l'information comptable, tels que la culture administrative, les compétences des agents, ou encore les mécanismes de coordination interne, afin de mieux comprendre les conditions de réussite de la réforme.

❖ Études présentées

- **L'étude du (RECHKA & KABBAJ, 2022) :** Cette étude analyse l'impact de l'adoption des normes comptables internationales IPSAS, en particulier les normes IPSAS 1 et 2, sur l'efficacité des décisions stratégiques dans le secteur public. S'appuyant sur les théories du Nouveau Management Public, de la valeur publique et du néo-institutionnalisme pour justifier cette réforme, les auteurs ont mené une enquête quantitative auprès de 370 comptables de la Trésorerie Générale. Les résultats révèlent que les informations financières produites par ces normes relatives à la situation patrimoniale, à la performance financière et aux flux de trésorerie influencent positivement et de manière significative la pertinence des décisions stratégiques, offrant ainsi aux décideurs (Gouvernement, Parlement, bailleurs de fonds) un instrument de pilotage fiable et transparent. Cette transition vers une comptabilité d'exercice permet d'harmoniser le langage comptable avec les standards internationaux, tout en facilitant l'évaluation de la solvabilité de l'État et l'optimisation des modes de financement pour résorber le déficit budgétaire

- **L'étude de (Chetih ,2020) :** "Cette étude a montré que l'Algérie s'oriente progressivement vers l'adoption de la comptabilité d'exercice conformément aux normes IPSAS, et que cette transition contribue à renforcer l'efficacité et l'efficience de la performance financière gouvernementale. Elle a également révélé que ces normes expliquent près de 53 % des variations observées dans la performance financière. Ce travail rejoint notre recherche actuelle par son intérêt porté à l'impact de l'application des normes IPSAS ; toutefois, l'étude précédente s'est concentrée sur leurs effets sur la performance financière, tandis que notre analyse met l'accent sur leur influence dans le processus de prise de décision stratégique."

- **L'étude de (Muraina & Dandago ,2020) :** Cette étude visait à analyser l'impact de la mise en œuvre des Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) sur la qualité de l'information financière au Nigéria. Les résultats ont montré qu'un renforcement de la redevabilité et de la responsabilité a un impact positif et tangible sur la qualité de ces rapports. L'adoption des normes IPSAS a contribué à améliorer le niveau de transparence et de responsabilité financière, ce qui se reflète directement dans la qualité de l'information financière. Ainsi, l'étude souligne que l'application de ces normes n'est pas seulement technique, mais constitue également un outil efficace pour établir les principes de transparence et de responsabilité au sein du système financier public.

INTRODUCTION GENERALE

Toutefois, malgré ces avancées, les recherches portant spécifiquement sur l'impact des IPSAS sur la prise de décision stratégique dans le contexte algérien demeurent limitées, ce qui justifie pleinement l'intérêt de la présente étude.

❖ Méthodologie de l'étude

Afin de répondre à la problématique posée et de tester les hypothèses formulées, cette recherche s'inscrit dans une démarche méthodologique combinant une approche théorique et une investigation empirique.

Dans un premier temps, une approche analytique a été mobilisée afin d'examiner les fondements conceptuels de la réforme de la comptabilité publique, en mettant l'accent sur les normes internationales du secteur public (IPSAS) et leurs implications en matière de qualité de l'information financière et de gouvernance. Cette phase repose sur une revue critique de la littérature permettant de structurer le cadre conceptuel de l'étude.

Dans un second temps, une approche empirique a été adoptée afin d'évaluer l'impact du nouveau cadre comptable sur la prise de décision stratégique au sein des institutions publiques. À cet effet, une enquête par questionnaire a été réalisée auprès d'un échantillon d'acteurs relevant du secteur public dans la wilaya d'Oran.

Les données collectées ont fait l'objet d'un traitement statistique à l'aide d'outils d'analyse quantitative, permettant de tester les relations entre les variables de l'étude, notamment l'adoption des normes IPSAS, la qualité de l'information financière et la prise de décision stratégique.

❖ Structure de l'étude

Dans le but de répondre à la problématique posée et de vérifier les hypothèses formulées, cette recherche s'articule autour d'un cheminement progressif combinant analyse théorique et investigation empirique. Dans un premier temps, le travail s'attache à construire le cadre conceptuel de l'étude en examinant les fondements de la modernisation de la comptabilité publique, tout en mettant en évidence les apports des normes internationales du secteur public (IPSAS) en matière de qualité de l'information financière et de gouvernance publique. Cette première étape permet de situer la réforme comptable dans une perspective analytique et d'identifier les mécanismes théoriques susceptibles d'expliquer son influence sur la prise de décision stratégique.

INTRODUCTION GENERALE

Dans un second temps, l'analyse se concentre sur l'étude des interactions entre la réforme comptable, la qualité de l'information financière et les processus décisionnels au sein des institutions publiques. Il s'agit ici de mettre en évidence les relations causales entre ces différentes dimensions, en s'appuyant sur les apports de la littérature et en construisant un cadre d'analyse permettant de relier les transformations comptables aux pratiques de gestion stratégique.

Enfin, la recherche se prolonge par une étude empirique menée auprès d'institutions du secteur public algérien, visant à tester les hypothèses formulées et à évaluer concrètement l'impact du nouveau cadre comptable sur la prise de décision stratégique. L'analyse des données collectées permet ainsi de confronter les fondements théoriques aux réalités du terrain, afin de dégager des résultats pertinents et de formuler des recommandations adaptées au contexte étudié.

CHAPITRE 01 :

*La modernisation de la comptabilité
publique : Entre fondements théorique des
IPSAS et rationalisation de la décision
stratégique et perspectives institutionnelles*

INTRODUCTION DE CHAPITRE

La comptabilité publique constitue un outil fondamental pour l'enregistrement et la mesure de l'activité des unités du secteur public non lucratif. Elle représente le mécanisme principal de mise en œuvre des politiques financières de l'État et de soutien à ses programmes de développement. La nature des flux financiers publics a imposé la création d'un cadre organisationnel autonome garantissant l'harmonisation des pratiques comptables avec les spécificités de l'activité gouvernementale, visant à améliorer la qualité des rapports financiers, à assurer la transparence et à divulguer pleinement les résultats de l'exécution du budget général.

Dans le contexte algérien, il est devenu indispensable de moderniser le système de comptabilité publique en adoptant la base de l'engagement, conformément aux normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS), afin de suivre les évolutions récentes et de répondre aux besoins des différents utilisateurs des données financières publiques.

Ce chapitre a pour objectif de proposer une approche analytique et globale des fondements théoriques et conceptuels sur lesquels repose la réforme de la comptabilité publique. Afin d'atteindre cet objectif, le chapitre est structuré en trois sections complémentaires :

- La première section « Le cadre théorique de la réforme de la comptabilité publique et son impact sur la prise de décision stratégique » est consacrée à la construction du cadre théorique de la réforme comptable et à son lien central avec le processus de prise de décision stratégique. Elle s'appuie sur des bases théoriques permettant d'expliquer les interactions entre la qualité de l'information financière et les orientations stratégiques de l'organisation.
- La deuxième section « La transformation stratégique du système de comptabilité publique en Algérie : du fondement de la caisse vers la convergence avec les normes internationales (IPSAS) » examine le processus de transformation des systèmes comptables, en retraçant et en analysant la transition du système comptable traditionnel vers un système fondé sur les normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS), tout en mettant en évidence les justifications et les motivations de ce changement.
- Enfin, la troisième section « Fondements théoriques et cadre conceptuel des normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) » s'attache à définir le cadre conceptuel des normes IPSAS, en présentant leur nature, leurs principes et les principales

normes qui structurent ce dispositif, afin de dégager une vision claire des nouveaux repères de la pratique comptable dans le secteur public.

SECTION 01 : Fondements théoriques et cadre conceptuel des normes comptables internationales du secteur public (IPSAS)

1. Cadre conceptuel des normes comptables internationales du secteur public (IPSAS)

1.1. Fondements épistémologiques et genèse du référentiel des normes comptables internationales du secteur public (IPSAS)

Les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) se définissent comme un ensemble cohérent de règles et de principes comptables élaborés spécifiquement pour harmoniser et encadrer la préparation ainsi que la présentation des états financiers au sein des institutions du secteur public. Elles s'appliquent aux administrations centrales, aux autorités locales, aux établissements publics et aux organisations internationales de caractère public. Leur finalité est de fournir un cadre normatif clair quant à la forme et au contenu des informations financières, de préciser les fondements comptables relatifs au traitement des diverses opérations, d'organiser la présentation des actifs et des passifs dans les états financiers, et d'imposer aux entités publiques l'adoption de pratiques régulières et transparentes de divulgation et de reporting. Ce dispositif contribue ainsi à renforcer la fiabilité et la crédibilité des données comptables et à faciliter leur comparabilité aux niveaux national et international. (Robert & Colibert, 2008)

Selon la Fédération internationale des comptables (IFAC), les Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) représentent un cadre normatif global destiné à encadrer et harmoniser l'information financière des entités publiques. Elles reposent sur deux approches fondamentales : d'une part, la comptabilité de caisse, qui enregistre les opérations au moment où les flux de trésorerie sont effectivement réalisés, et d'autre part, la comptabilité d'exercice, qui reconnaît les transactions et événements financiers dès leur survenance, indépendamment du moment où interviennent les flux monétaires. (International Federation of Accountants, 2021)

Les IPSAS fondées sur la comptabilité d'exercice s'inspirent largement des Normes financières (IFRS) publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB), lorsque celles-ci sont applicables au secteur public. Par ailleurs, elles abordent des thématiques propres

à l'information financière des administrations publiques qui ne sont pas couvertes par les IFRS, ce qui confère aux IPSAS le statut d'un cadre comptable intégré, adapté aux spécificités du secteur public et contribuant à renforcer la qualité, la fiabilité et la comparabilité des états financiers.(International Federation of Accountants, 2018)

Il existe actuellement quarante-trois (43) normes au sein du système des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS), dont la plus récente est la norme n° 43 relative aux contrats de location, qui a été appliquée en janvier 2025. Cette évolution constante montre que ces normes ne se limitent pas à de simples textes théoriques, mais constituent de véritables instruments pratiques visant à répondre aux besoins du secteur public et à moderniser les méthodes de préparation des rapports financiers en conformité avec les pratiques internationales.

Il en ressort que les IPSAS représentent un cadre comptable intégré, proche dans de nombreux aspects des Normes internationales d'information financière (IFRS) appliquées dans le secteur privé, mais conçu spécifiquement pour tenir compte des particularités du secteur public. Ces normes ont été élaborées par des experts et des instances comptables internationales dans le but de servir l'intérêt général, de garantir les plus hauts niveaux de transparence, d'améliorer la qualité de l'information financière et de renforcer sa comparabilité aux niveaux national et international.

Ainsi, les IPSAS constituent un pilier essentiel pour soutenir une gouvernance financière saine, instaurer la confiance dans les données financières publiques et faciliter l'évaluation ainsi que la reddition de comptes auprès des différentes parties prenantes.

1.2. Les impératifs stratégiques et institutionnels de la genèse des normes IPSAS

L'adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) a constitué une étape stratégique visant à combler les lacunes structurelles laissées par la comptabilité traditionnelle fondée sur la base de caisse, laquelle permettait de larges marges de manœuvre pour dissimuler certaines pratiques financières peu transparentes. Ces normes ont instauré un cadre rigoureux qui empêche le report artificiel des dépenses ou la présentation de surplus budgétaires fictifs, renforçant ainsi la transparence et la responsabilité dans la gestion des finances publiques.

Par ailleurs, les IPSAS ont contribué à renforcer le rôle des organes de contrôle, grâce à des rapports financiers exhaustifs et fiables qui facilitent le suivi des dépenses publiques et la

détection du gaspillage ou de la mauvaise gestion des actifs. Dans le contexte de l'essor des partenariats public-privé (PPP), ces normes ont établi des règles claires pour la comptabilisation des actifs et des engagements liés à ces contrats, évitant ainsi la dissimulation des dettes hors bilan.

En outre, les IPSAS imposent aux gouvernements de divulguer les risques financiers et engagements éventuels, tels que les garanties ou les litiges juridiques, tout en les obligeant à constituer des provisions pour y faire face, ce qui protège contre les chocs financiers imprévus. Leur adoption renforce également la confiance des agences de notation et des investisseurs internationaux, améliorant l'attractivité financière des États et leur accès à des financements extérieurs à des conditions plus favorables.

Dans le cadre de la transition numérique, les IPSAS offrent des mécanismes comptables précis pour l'évaluation et l'amortissement des actifs immatériels et technologiques, tels que les logiciels et les bases de données, ce qui n'était pas possible avec les systèmes traditionnels.

En somme, les IPSAS ne sont pas de simples outils techniques, mais un cadre international intégré destiné à lutter contre la corruption financière, à renforcer la gouvernance et à assurer la durabilité des ressources publiques, tout en consolidant la crédibilité des États sur la scène internationale et leur capacité à relever les défis économiques futurs. (Marota & Johari, 2024)

1.3. Champ d'application des normes IPSAS

Les Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) constituent un cadre comptable international spécifiquement conçu pour le secteur public. Elles s'appliquent à l'ensemble des transactions et événements financiers intégrés dans les états financiers à usage général. Leur champ d'application couvre les différents niveaux de gouvernement national, régional ou local ainsi que les entités publiques qui leur sont rattachées, telles que les agences gouvernementales, les organismes indépendants et les institutions financées par des fonds publics. L'objectif de ce dispositif est d'assurer la cohérence de l'information financière et de renforcer la transparence et la responsabilité dans la gestion des ressources publiques.

En revanche, certaines catégories sont exclues du champ d'application des IPSAS, notamment les entreprises publiques à caractère commercial, ainsi que toutes les entités du secteur privé qui se réfèrent aux normes internationales d'information financière (IFRS) émises par l'International Accounting Standards Board (IASB) comme cadre de référence pour l'élaboration de leurs états financiers. Cette exclusion reflète la spécificité de ces entités,

soumises à des exigences comptables adaptées à leurs objectifs lucratifs et à la nature de leurs activités économiques.

Ainsi, les IPSAS s'appliquent exclusivement aux entités produisant des rapports financiers en lien direct avec l'intérêt public, ce qui en fait un outil essentiel pour l'uniformisation des pratiques comptables dans le secteur public et pour garantir la qualité et la fiabilité des données financières gouvernementales, tout en les distinguant des normes destinées au secteur privé.(Boujelben, 2018)

2. Ingénierie structurelle et missions de l'IPSASB dans le renouveau des normes comptables internationales du secteur public

2.1. Structure et contribution de Conseil des normes comptables internationales du secteur public (IPSASB)

Le Conseil des normes comptables internationales du secteur public (IPSASB), placé sous l'égide de la Fédération internationale des experts-comptables (IFAC), est l'organisme chargé de développer et de maintenir les normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) fondées sur la comptabilité d'exercice, ainsi que les normes de reporting en matière de durabilité (IPSASB SRS) et d'autres lignes directrices de haute qualité en matière de reporting financier. Son objectif est de renforcer la gestion des finances publiques à l'échelle mondiale, de promouvoir la transparence et la responsabilité, et d'encourager l'adoption et la mise en œuvre de ces normes afin d'améliorer la qualité des pratiques financières, d'harmoniser les méthodes entre les pays et de soutenir les objectifs de développement durable. (IPSASB, 2024).

Le Conseil est composé de 18 membres, dont au moins trois représentent l'intérêt public, sélectionnés en fonction de leurs qualifications et de leur expertise, avec la possibilité d'être proposés par des gouvernements, des organisations internationales ou des instances professionnelles. Les membres peuvent être assistés de conseillers techniques lors des réunions. Le financement provient principalement de l'IFAC, complété par des contributions de partenaires, d'organisations hôtes et de soutiens volontaires, ce qui garantit l'indépendance du Conseil et la continuité de ses travaux au service de l'intérêt général et de l'amélioration de la qualité et de la cohérence de l'information financière dans le secteur public.(IPSASB, 2024)

2.2. Missions et responsabilités du Conseil de l'IPSASB

Le Conseil des normes comptables internationales du secteur public (IPSASB) est l'organisme international chargé de l'élaboration et du développement de normes comptables de haute qualité destinées aux entités du secteur public dans le monde entier. Ses missions principales sont :(IPSASB, 2022, 2024)

2.2.1. Élaboration et développement des normes IPSAS

- Émettre les Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) basées sur la comptabilité d'exercice.
- Développer des normes spécifiques sur la base de la comptabilité de caisse comme étape transitoire pour les pays au début du processus de réforme.
- Mettre à jour les normes existantes afin de suivre les évolutions de l'économie mondiale et les nouveaux besoins du secteur public.

2.2.2. Développement du cadre conceptuel

- Définir les principes qui sous-tendent les rapports financiers à usage général.
- Identifier les concepts fondamentaux tels que les actifs souverains, les obligations sociales, les infrastructures, dont la nature diffère dans le secteur public par rapport au secteur privé.

2.2.3. Convergence avec les normes internationales d'information financière (IFRS)

- Réduire les écarts entre la comptabilité du secteur public et celle du secteur privé en adoptant les normes de l'IASB et en les adaptant aux spécificités du secteur public (par exemple, les opérations non-échangeables comme les impôts et les taxes).
- Garantir un langage comptable unifié qui facilite la comparaison des données financières entre pays et organisations internationales.

2.2.4. Renforcement de la transparence et de la responsabilité

- Fournir des outils permettant aux citoyens, investisseurs et analystes d'évaluer la performance financière réelle des gouvernements.

- Permettre aux gouvernements de présenter une image fidèle de leur situation financière (dettes, actifs, engagements futurs), ce qui soutient la prise de décisions stratégiques basées sur des données précises et non uniquement sur les soldes de trésorerie.

2.2.5. Soutien à la mise en œuvre et promotion mondiale

- Proposer des lignes directrices pratiques (Recommended Practice Guidelines – RPGs) pour aider les pays à passer à la comptabilité d'exercice.
- Coordonner avec les organismes nationaux (par exemple, le ministère des Finances en Algérie dans le cadre des réformes de la loi organique 18-15) afin d'assurer la compatibilité des lois locales avec les normes internationales.

3. Contenu conceptuel des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS)

Le Conseil des normes comptables du secteur public (IPSASB) a publié jusqu'à présent un total de 42 normes spécifiques à la comptabilité du secteur public selon la comptabilité d'exercice, ainsi qu'une norme unique fondée sur comptabilité de caisse. Le Conseil s'efforce de réaliser la plus grande harmonisation possible entre ces normes et les normes internationales ainsi que les normes internationales d'information financière (IAS/IFRS), tout en apportant les ajustements nécessaires afin de les adapter aux particularités et à la nature des activités du secteur public.(Abdous, 2020)

3.1. Les normes de préparation et de présentation des rapports et des états financiers

➤ IPSAS 01 : « Présentation des états financiers »

La norme IPSAS 01 constitue un cadre de référence fondamental qui établit les principes essentiels pour l'élaboration et la présentation des états financiers des entités publiques, en renforçant les valeurs de transparence, de responsabilité et en garantissant la comparabilité dans l'utilisation des ressources. Cette norme définit des bases claires pour une présentation complète des états financiers comprenant : l'état de la situation financière, l'état de la performance financière, l'état des variations des actifs nets/du patrimoine, l'état des flux de trésorerie, ainsi que les notes explicatives annexes. Elle impose également un ensemble de règles comptables fondamentales, parmi lesquelles l'hypothèse de continuité d'exploitation, la cohérence de la présentation au fil des périodes, l'interdiction de la compensation entre actifs

et passifs ou entre produits et charges, et la mise en évidence des informations significatives, afin de garantir une représentation fidèle de la situation financière et de la performance réelle de l'entité publique. L'objectif de cette norme est de soutenir une prise de décision éclairée grâce à la fourniture d'informations financières fiables et comparables dans le temps et entre les différentes entités publiques.

➤ **IPSAS 02 : « État des flux de trésorerie »**

La norme établit un cadre unifié pour la préparation et la présentation des flux de trésorerie des entités publiques, dans le but de renforcer la transparence, la responsabilité et de clarifier la manière dont les ressources monétaires sont générées et utilisées. Elle impose aux entités publiques de présenter un état complet des flux de trésorerie, classés selon trois activités principales : opérationnelles, d'investissement et de financement, avec la possibilité d'utiliser la méthode directe ou indirecte pour l'exposition des flux opérationnels. La norme souligne également l'importance des informations relatives à la trésorerie pour évaluer la capacité de l'entité à honorer ses engagements, financer ses activités et assurer la continuité de ses services. Elle permet ainsi aux utilisateurs de comparer la performance financière à travers différentes périodes et entre diverses entités publiques, tout en soutenant une prise de décision éclairée.

➤ **IPSAS 14 : « Événements postérieurs à la date de clôture »**

La norme IPSAS 14 définit la manière de traiter les événements survenant entre la date de clôture des comptes et la date d'approbation et de publication des états financiers, afin de garantir que ceux-ci reflètent une image fidèle et transparente. Elle distingue deux catégories d'événements : ceux qui nécessitent une modification des états financiers parce qu'ils apportent des preuves supplémentaires sur des conditions existantes à la date du rapport, et ceux qui ne requièrent pas de modification mais doivent être divulgués lorsqu'ils sont significatifs, car ils sont apparus après cette date. La norme insiste également sur l'obligation de mentionner la date d'approbation des états financiers et de divulguer tout événement ultérieur susceptible d'affecter l'hypothèse de continuité d'exploitation ou la capacité de l'entité publique à honorer ses engagements, renforçant ainsi la confiance, la responsabilité et appuyant la prise de décisions financières éclairées.

➤ **IPSAS 18 : « Information sectorielle »**

IPSAS 18 vise à renforcer la transparence et la responsabilité en présentant des informations financières détaillées sur les différentes activités ou secteurs au sein d'une entité

publique. Elle oblige les organismes ayant des activités diversifiées à fournir des rapports montrant les produits, les charges, les actifs et les passifs propres à chaque secteur, permettant ainsi d'évaluer la performance et de la comparer entre les différents segments ou avec d'autres entités publiques. Cette norme contribue également à mettre en évidence les risques et opportunités liés à chaque activité et offre une base plus claire pour la prise de décisions financières.

➤ **IPSAS 24 : « Présentation des informations budgétaires dans les états financiers »**

IPSAS 24 établit un cadre unifié pour l'intégration des données budgétaires dans les états financiers, de manière à montrer dans quelle mesure les entités publiques respectent l'utilisation des ressources conformément au budget approuvé. Elle impose la présentation d'une comparaison entre les montants inscrits au budget adopté et les résultats effectifs, accompagnée de notes ou d'explications sur les écarts significatifs, qu'il s'agisse des produits ou des charges. Cette norme renforce la confiance des utilisateurs dans les rapports financiers en leur permettant d'évaluer l'efficacité de la gestion des ressources publiques, tout en garantissant la responsabilité et la transparence des dépenses gouvernementales, ce qui soutient la bonne gouvernance et facilite la prise de décisions financières éclairées.

3.2. Normes des passifs et des actifs corporels et incorporels

➤ **IPSAS 05 : « Coûts d'emprunt »**

La norme définit les modalités de traitement et de présentation des coûts liés aux emprunts, tels que les intérêts et autres frais résultant de l'obtention de prêts ou d'instruments financiers. Elle stipule que ces coûts doivent être comptabilisés en charges dans la période où l'entité publique les supporte, sauf lorsqu'ils sont directement liés à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif éligible, auquel cas ils sont incorporés dans le coût de cet actif jusqu'à ce qu'il soit prêt à être utilisé ou vendu. L'objectif de cette norme est d'assurer une présentation équitable et transparente des charges financières, permettant d'évaluer l'efficacité de la gestion des ressources empruntées et de renforcer la confiance dans les états financiers du secteur public.

➤ **IPSAS 12 : « Stocks »**

La norme définit les principes de reconnaissance, d'évaluation, de présentation et de divulgation des stocks détenus par les entités publiques, qu'ils soient destinés à être utilisés dans la fourniture de services, distribués gratuitement ou contre une redevance symbolique, et

non à être vendus pour réaliser un bénéfice comme dans le secteur privé. La norme stipule que les stocks doivent être comptabilisés initialement à leur coût, lequel inclut toutes les dépenses directement engagées pour leur acquisition, puis évalués ultérieurement à la valeur la plus faible entre le coût et la valeur de remplacement ou d'utilisation. Elle impose également la divulgation des méthodes comptables appliquées pour l'évaluation des stocks ainsi que des pertes éventuelles de valeur, afin de renforcer la transparence et de permettre une meilleure appréciation de l'efficacité de la gestion des ressources publiques et de leur utilisation optimale.

➤ **IPSAS 16 : « Propriétés d'investissement »**

La norme IPSAS 16 définit les principes de reconnaissance, d'évaluation et de présentation des terrains ou des immeubles détenus par une entité publique dans le but de générer des revenus locatifs ou de bénéficier d'une augmentation de valeur, et non pour une utilisation directe dans la prestation de services ou la production. La norme exige que ces biens soient initialement comptabilisés à leur coût, puis évalués ultérieurement soit selon le modèle de la juste valeur, soit selon le modèle du coût, avec obligation de divulguer les revenus provenant des loyers ainsi que toute variation de valeur. L'objectif est de renforcer la transparence dans la présentation des actifs immobiliers à caractère d'investissement et de permettre aux utilisateurs d'évaluer la capacité de l'entité publique à gérer ses ressources et à générer des rendements supplémentaires, contribuant ainsi à la responsabilité et à l'alignement sur les pratiques comptables internationales.

➤ **IPSAS 17 : « Immobilisations corporelles »**

La norme établit les règles de reconnaissance, d'évaluation, de présentation et de divulgation des actifs tangibles utilisés par les entités publiques pour fournir des services, produire des biens ou atteindre leurs objectifs opérationnels. Elle exige que ces actifs soient comptabilisés lorsqu'il est probable qu'ils procurent des avantages économiques futurs ou des services potentiels, et qu'ils soient initialement évalués à leur coût, incluant toutes les dépenses directement nécessaires pour les rendre opérationnels. Par la suite, ils peuvent être évalués soit selon le modèle du coût (coût diminué de l'amortissement et des pertes de valeur), soit selon le modèle de réévaluation à la juste valeur. La norme impose également la divulgation des méthodes d'amortissement, de la durée de vie utile et de la valeur comptable de chaque catégorie d'actifs, afin de renforcer la transparence et de permettre aux utilisateurs d'apprécier la capacité de l'entité publique à gérer efficacement et durablement ses ressources matérielles.

➤ **IPSAS 19 : « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels »**

La norme définit les principes de reconnaissance, d'évaluation et de divulgation des obligations résultant d'événements passés et susceptibles d'entraîner un règlement futur, même si leur montant ou leur échéance restent incertains. Elle exige la comptabilisation des provisions lorsqu'il existe une obligation actuelle dont le règlement est probable et dont le montant peut être estimé de manière fiable, tandis que les passifs et actifs éventuels ne sont pas comptabilisés dans les états financiers mais doivent être présentés dans les notes annexes lorsqu'ils sont significatifs. L'objectif de cette norme est d'assurer une transparence accrue dans la présentation des risques et des engagements futurs, permettant ainsi aux utilisateurs des états financiers d'évaluer plus fidèlement la situation financière réelle des entités publiques et de prendre des décisions éclairées.

➤ **IPSAS 21 : « Dépréciation des actifs non générateurs de trésorerie »**

La norme 21 établit les règles relatives à l'identification et au traitement de la perte de valeur des actifs qui ne visent pas à produire directement des flux de trésorerie, tels que les écoles, les hôpitaux ou les routes publiques. Elle impose aux entités publiques d'évaluer s'il existe des indices de dépréciation de ces actifs, puis d'estimer leur valeur recouvrable sur la base de l'utilité des services qu'ils fournissent, et non sur la base des flux financiers. Lorsque cette valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, une perte de valeur doit être constatée dans les états financiers. L'objectif de la norme est d'assurer une présentation juste et transparente de la valeur des actifs non générateurs de trésorerie, renforçant ainsi la confiance dans les rapports financiers et permettant d'apprécier l'efficacité de l'utilisation des ressources publiques.

➤ **IPSAS 26 : Dépréciation des actifs générateurs de trésorerie »**

La norme IPSAS 26 établit les règles relatives à l'identification et au traitement de la perte de valeur des actifs destinés à produire directement des flux de trésorerie, tels que les projets d'investissement ou les activités commerciales des entités publiques. Elle impose aux organismes publics d'évaluer s'il existe des indices de dépréciation de ces actifs, puis de déterminer leur valeur recouvrable en retenant le montant le plus élevé entre la juste valeur diminuée des coûts de cession et la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs attendus. Lorsque cette valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, une perte de valeur doit être constatée dans les états financiers. L'objectif de la norme est d'assurer une présentation fidèle et transparente de la valeur des actifs générateurs de trésorerie, afin de permettre une meilleure

évaluation de la performance financière réelle des entités publiques et de renforcer la confiance dans leurs rapports financiers.

➤ **IPSAS 31 : « Actifs incorporels »**

IPSAS 31 définit les règles de reconnaissance, d'évaluation, de présentation et de divulgation des actifs dépourvus de substance physique mais qui procurent des avantages économiques ou des services potentiels aux entités publiques, tels que les logiciels, les droits d'auteur, les brevets ou les licences. La norme stipule qu'un actif incorporel doit être comptabilisé lorsqu'il est probable qu'il générera des avantages futurs pour l'entité et que son coût peut être mesuré de manière fiable. Il est initialement évalué à son coût, puis ultérieurement présenté soit selon le modèle du coût (diminué de l'amortissement et des pertes de valeur), soit selon le modèle de réévaluation lorsque la juste valeur peut être déterminée de manière fiable. La norme impose également la divulgation de la durée de vie utile, des méthodes d'amortissement et de la valeur comptable de chaque catégorie d'actifs incorporels, afin de renforcer la transparence et de permettre une meilleure appréciation de la capacité des entités publiques à gérer efficacement et durablement leurs ressources immatérielles.

➤ **IPSAS 39 : « Avantages du personnel »**

La norme IPSAS 39 est venue remplacer l'ancienne norme IPSAS 25. Elle établit un cadre global pour la reconnaissance, l'évaluation et la présentation de toutes les formes d'avantages accordés aux employés du secteur public. Ces avantages comprennent : les avantages à court terme tels que les salaires et les congés, les avantages postérieurs à l'emploi comme les pensions de retraite, les autres avantages à long terme, ainsi que les indemnités de fin de service. La norme impose aux entités publiques de comptabiliser les charges au moment de la prestation du service, d'évaluer les obligations liées aux régimes à prestations définies en recourant à des méthodes actuarielles précises, et de divulguer clairement les politiques et hypothèses utilisées. L'objectif est d'assurer une présentation transparente et fidèle des engagements relatifs aux avantages des employés, permettant d'apprécier le poids financier futur pour les organismes publics et de renforcer la confiance dans la fiabilité de leurs états financiers.

3.3. Normes relatives aux produits et aux charges

➤ IPSAS 09 : « Produits des opérations d'échange »

IPSAS 09 établit un cadre complet pour la comptabilisation, l'évaluation et la présentation des produits générés par des transactions impliquant un échange de valeur entre deux parties, telles que la vente de biens, la prestation de services, les intérêts, les redevances et les dividendes. Le produit est reconnu lorsque les avantages et les risques essentiels liés au bien ou au service sont transférés à l'autre partie et que la contrepartie peut être mesurée de manière fiable. Il est évalué à la juste valeur du montant reçu ou à recevoir, avec actualisation des paiements différés selon le taux d'intérêt effectif. Les produits des services sont comptabilisés selon l'avancement des travaux lorsqu'il peut être mesuré de manière fiable, ou à l'achèvement du service dans le cas contraire. Les intérêts sont reconnus selon la méthode du taux d'intérêt effectif, les redevances conformément à la substance du contrat, et les dividendes dès que le droit de les percevoir est établi. Enfin, la norme impose aux entités de divulguer leurs politiques de reconnaissance des produits ainsi que les montants relatifs à chaque catégorie, afin d'assurer la transparence et la cohérence des états financiers du secteur public.

➤ IPSAS 11 : « Contrats de construction »

La norme établit un cadre comptable pour le traitement des produits et des charges liées aux contrats de construction conclus par les gouvernements et les entités publiques. Elle s'applique aux contrats de longue durée portant sur la réalisation d'actifs matériels tels que les bâtiments, les routes, les ponts ou les projets d'infrastructures. Le principe fondamental repose sur la reconnaissance des produits et des charges en fonction de l'avancement des travaux, selon la méthode du pourcentage d'achèvement, ce qui permet d'enregistrer progressivement les résultats au fur et à mesure de l'exécution du projet. Lorsque le résultat du contrat ne peut être estimé de manière fiable, seuls les produits correspondant aux coûts recouvrables sont comptabilisés. L'objectif de cette norme est de garantir que les états financiers reflètent fidèlement la performance réelle du projet durant sa période d'exécution et qu'ils présentent une image juste des engagements et des produits associés, tout en exigeant la divulgation d'informations claires sur la nature des contrats, les méthodes de détermination des produits et les risques encourus. Bien que cette norme ait été utilisée auparavant, elle a été remplacée par des normes plus récentes relatives à la comptabilisation des produits, mais sa compréhension demeure essentielle puisqu'elle constitue la base historique du traitement des contrats de construction dans le secteur public.

➤ **IPSAS 43 : « Contrats de location »**

La norme IPSAS 43 marque une évolution majeure en remplaçant IPSAS 13 pour le traitement des contrats de location dans le secteur public. Elle introduit le modèle du droit d'utilisation, qui impose la comptabilisation au bilan de presque tous les contrats de location par la reconnaissance d'un actif (droit d'utilisation) et d'un passif (paiements futurs), assortis de l'amortissement et des intérêts.

Pour les bailleurs, la distinction entre location-financement et location simple est maintenue. IPSAS 13, quant à elle, reposait sur la substance économique du contrat et distinguait entre location-financement et location simple, en exigeant une divulgation des engagements et des politiques comptables. Ainsi, IPSAS 43 renforce la transparence et la cohérence en reflétant plus fidèlement les actifs et engagements liés aux contrats de location, tandis que la compréhension d'IPSAS 13 demeure essentielle comme fondement historique de cette transformation.

➤ **IPSAS 23 : « Produits des opérations sans contrepartie »**

La norme vise à établir un cadre comptable uniforme pour la reconnaissance des revenus générés par des ressources obtenues sans fournir directement de biens ou de services en échange, tels que les impôts, les taxes, les subventions publiques, les dons et les transferts entre entités. Elle précise que l'enregistrement d'un produit intervient lorsque l'entité exerce le contrôle sur la ressource et qu'il est probable qu'elle en retirera des avantages économiques ou des services futurs, en liant cette reconnaissance à l'inscription d'un nouvel actif dans les états financiers. La norme distingue également entre les produits conditionnels et inconditionnels, en stipulant que les produits assortis de conditions restrictives ne doivent être comptabilisés qu'une fois ces conditions remplies, ce qui renforce la transparence, la responsabilité et la comparabilité des états financiers du secteur public dans les pays francophones.

3.4. Les normes des Instruments financiers

➤ **IPSAS 28 : « Instruments financiers : présentation »**

La norme établit les règles relatives à la manière dont les instruments financiers doivent être présentés dans les états financiers des entités publiques. Elle précise notamment la distinction entre un actif financier, un passif financier et un instrument de capitaux propres, ainsi que le traitement des instruments composés tels que les emprunts convertibles en actions. La norme traite également des conditions de compensation entre actifs et passifs financiers et

de la relation entre l'émetteur et le détenteur de l'instrument. Son objectif est de garantir une présentation claire et transparente des instruments financiers, afin de permettre aux utilisateurs des états financiers de comprendre la nature de ces instruments, les risques qui y sont associés et leur impact sur la situation financière de l'entité publique.

➤ **IPSAS 29 : « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation »**

La norme établit les principes relatifs à la reconnaissance et à la mesure des instruments financiers dans les états financiers des entités publiques. Elle couvre les actifs financiers tels que la trésorerie et les investissements, les passifs financiers comme les emprunts et obligations, ainsi que les instruments dérivés. La norme stipule que les actifs et passifs financiers doivent être comptabilisés lorsque l'entité devient partie aux dispositions contractuelles, et évalués initialement à la juste valeur. Par la suite, ils sont mesurés soit au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, soit à la juste valeur par le biais du résultat, en fonction de la nature de l'instrument. Elle impose également le traitement des pertes de valeur des actifs financiers et la comptabilisation des gains ou pertes liés aux variations de valeur. L'objectif est d'assurer une présentation fidèle et transparente des instruments financiers, permettant une meilleure évaluation des risques financiers et une gestion efficace des ressources publiques.

➤ **IPSAS 30 : « Instruments financiers : informations à fournir »**

La norme fixe les exigences relatives à la divulgation des informations concernant les instruments financiers détenus par les entités publiques, afin de permettre aux utilisateurs des états financiers de comprendre la nature de ces instruments et les risques qui y sont associés. Elle impose aux entités de présenter leurs politiques comptables, l'importance des instruments financiers dans leur situation financière et leur performance, ainsi que de fournir des informations sur les risques tels que le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque de marché, ainsi que sur les méthodes de gestion de ces risques. La norme requiert également des informations qualitatives et quantitatives permettant d'évaluer l'exposition de l'entité à ces risques, renforçant ainsi la transparence et facilitant une prise de décision financière plus éclairée.

➤ **IPSAS 41 : « Instruments financiers »**

La norme IPSAS 41 établit un cadre complet et moderne pour la comptabilisation, l'évaluation, la présentation et la divulgation des instruments financiers dans les états financiers des entités publiques. Elle remplace la norme IPSAS 29 et s'aligne sur les évolutions des

normes internationales (IFRS 9). La norme repose sur un modèle unifié de classification et d'évaluation des actifs financiers, fondé sur les caractéristiques des flux de trésorerie et l'objectif de détention de l'actif. Elle introduit également le modèle des pertes de crédit attendues, appliqué de manière prospective à tous les instruments financiers soumis à un test de dépréciation, et améliore la comptabilité de couverture pour inclure un éventail plus large d'instruments. L'objectif est de fournir des informations plus précises et transparentes sur les risques financiers liés aux actifs et passifs financiers, afin de renforcer la gestion des ressources publiques et la confiance dans les états financiers du secteur public.

3.5. Les normes de consolidation et investissements stratégiques

➤ IPSAS 06 : « États financiers individuels et consolidés »

La norme définissait les règles de préparation des états financiers lorsqu'il existait une relation de contrôle entre une entité publique et ses entités dépendantes. Les **états financiers consolidés** exigeaient que l'entité dominante regroupe les actifs, passifs, produits et charges de ses entités contrôlées dans un seul jeu d'états financiers, en éliminant les opérations internes afin d'éviter les doublons, ce qui permettait de présenter une image globale et transparente de la situation financière du groupe. Les **états financiers individuels**, quant à eux, étaient préparés indépendamment par l'entité dominante sans intégrer les entités dépendantes, les investissements y étant présentés comme des actifs financiers selon leur nature. L'objectif de cette norme était de clarifier la relation entre l'entité dominante et ses entités contrôlées et de fournir des informations fiables pour évaluer la performance financière, tant au niveau individuel qu'au niveau du groupe. Par la suite, cette norme a été remplacée par deux normes plus récentes : **IPSAS 34 « États financiers individuels »** et **IPSAS 35 « États financiers consolidés »**, offrant un cadre plus précis et conforme aux évolutions des normes internationales.

➤ IPSAS 36 : « Investissements dans les entreprises associées et les coentreprises »

La norme 36 remplace la norme n° 7 et élargit le champ du traitement comptable des investissements pour inclure non seulement les filiales contrôlées, mais aussi les entreprises associées et les coentreprises. Elle impose l'application de la méthode de la mise en équivalence, permettant de reconnaître la part de l'entité publique dans les actifs nets et les résultats des entités investies, avec ajustement en fonction des variations des capitaux propres. La norme exige également une divulgation détaillée sur la nature des relations, le pourcentage de participation et les restrictions éventuelles, afin de garantir transparence et responsabilité.

Plus complète que la norme 7, elle offre un cadre global pour le traitement des investissements, renforçant l'image fidèle des états financiers du secteur public et facilitant la comparabilité entre entités.

➤ **IPSAS 37 : « Accords de partenariat »**

La norme IPSAS 37 établit un cadre comptable uniforme pour le traitement des accords dans lesquels plusieurs entités publiques exercent un contrôle conjoint. Elle distingue deux catégories principales : les opérations conjointes, où chaque partie comptabilise directement sa part des actifs, des passifs, des produits et des charges liées à l'accord, et les coentreprises, où les partenaires n'ont des droits que sur les actifs nets et doivent appliquer la méthode de la mise en équivalence pour refléter leur participation. Remplaçant l'ancienne norme IPSAS 8, IPSAS 37 adopte une classification binaire plus claire inspirée de l'IFRS 11, mais adaptée aux spécificités du secteur public, en mettant l'accent sur la transparence, la comparabilité et la responsabilité dans la gestion des ressources publiques, afin de garantir que les états financiers traduisent fidèlement la nature des droits et obligations liés à ces partenariats.

➤ **IPSAS 38 : « Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités »**

La norme établit un cadre comptable obligeant les entités publiques à divulguer des informations détaillées concernant leurs intérêts ou participations dans d'autres entités, qu'il s'agisse d'entités contrôlées ou non consolidées, de coentreprises, d'entreprises associées ou d'entités structurées non consolidées. L'objectif est de permettre aux utilisateurs des états financiers d'évaluer la nature de ces participations, les risques qui y sont liés ainsi que leurs effets sur la situation financière, la performance et les flux de trésorerie de l'entité publique. Cela inclut la description de la relation avec l'autre entité, l'ampleur des risques financiers tels que les garanties ou engagements futurs, et l'impact de ces participations sur les états financiers. Cette norme constitue une avancée importante en matière de transparence et de crédibilité, puisqu'elle regroupe et harmonise les exigences de divulgation auparavant dispersées dans les normes IPSAS 6, 7 et 8, facilitant ainsi la comparaison entre différentes entités et renforçant la confiance des parties prenantes dans l'information financière produite.

3.6. Autres normes comptables internationales pour le secteur public

➤ **IPSAS 03 : « Politiques comptables, changements d'estimations comptables et erreurs »**

La norme définit les règles que doivent suivre les entités publiques lors du choix et de l'application des politiques comptables, ainsi que pour le traitement des changements

d'estimations et la correction des erreurs dans les états financiers. Elle vise à assurer la cohérence et la transparence de l'information financière afin qu'elle soit comparable dans le temps et entre différentes entités. La norme précise que les politiques comptables doivent être choisies et appliquées conformément aux autres IPSAS, et qu'en l'absence de norme spécifique, l'entité doit recourir à son jugement professionnel pour développer une politique fournissant une information fiable et pertinente. Les changements de politiques comptables doivent être appliqués de manière rétrospective sauf si cela est impraticable, tandis que les changements d'estimations comptables s'appliquent immédiatement à la période courante et aux périodes futures. Quant aux erreurs significatives, elles doivent être corrigées de façon rétrospective afin que les états financiers reflètent une image fidèle et exacte de la situation financière et de la performance du secteur public.

➤ **IPSAS 04 : « Effets des variations des cours des changes »**

IPSAS 04 établit un cadre comptable pour le traitement des opérations en devises étrangères et la conversion des états financiers des entités étrangères. Il exige que les transactions en devises soient enregistrées au taux de change en vigueur à la date de l'opération, et que les soldes monétaires, actifs et passifs libellés en devises soient réévalués à la clôture de la période au taux de clôture. Les différences de conversion sont généralement comptabilisées en résultat, sauf dans certains cas particuliers comme la conversion des états financiers des entités étrangères où elles sont inscrites dans un poste distinct des capitaux propres. La norme impose également la divulgation des méthodes comptables utilisées pour le traitement des devises et des effets des variations de change sur les résultats financiers, afin d'assurer la transparence, la cohérence et la comparabilité internationale des états financiers du secteur public, tout en renforçant la gestion des risques liés aux fluctuations monétaires.

➤ **IPSAS 10 : « Information financière dans les économies hyper inflationnistes »**

Cette norme définit un cadre comptable destiné à la préparation et à la présentation des états financiers dans les environnements hyper inflationnistes, où la monnaie perd sa fonction d'unité de mesure stable. Elle impose le retraitement des états financiers à l'aide d'un indice général des prix reflétant le pouvoir d'achat actuel, afin de garantir la pertinence et la fiabilité des informations. Les actifs non monétaires, tels que les immobilisations et les stocks, doivent être réévalués à leur valeur actuelle, tandis que les éléments monétaires ne sont pas ajustés. Les produits et charges sont également retraités pour exprimer leur valeur réelle en termes de pouvoir d'achat. L'objectif est d'assurer une présentation transparente et fidèle de la situation

financière, renforçant la confiance et permettant une comparaison significative dans le temps, malgré les défis liés au choix d'un indice approprié et à la nécessité de divulguer clairement les méthodes utilisées.

➤ **IPSAS 20 : « Informations à fournir sur les parties liées »**

La norme IPSAS 20 établit un cadre complet visant à assurer la transparence des états financiers du secteur public en exigeant la divulgation de la nature des relations et des transactions avec les parties liées, telles que les autres entités publiques, les filiales ou les principaux responsables. La norme impose aux entités de présenter la nature de la relation, le volume des transactions et les soldes en cours, y compris les prêts, transferts ou contrats particuliers, ainsi que les conditions inhabituelles ou les avantages accordés. L'objectif est de permettre aux utilisateurs des états financiers de comprendre l'impact de ces relations sur la situation financière et la performance, de mettre en évidence tout conflit potentiel d'intérêts et de garantir la cohérence et la comparabilité entre les différentes entités publiques, renforçant ainsi la confiance et la crédibilité des rapports financiers gouvernementaux.

➤ **IPSAS 22 : « Informations financières sur le secteur des administrations publiques »**

IPSAS 22 établit un cadre optionnel permettant aux gouvernements de fournir des données supplémentaires sur le secteur des administrations publiques (General Government Sector – GGS) dans leurs états financiers consolidés. La norme distingue les activités gouvernementales essentielles, telles que les ministères, organismes et administrations, des entreprises publiques commerciales qui relèvent d'autres normes. Elle exige que les informations divulguées couvrent les actifs, passifs, produits et charges propres au secteur des administrations publiques, préparées selon des bases statistiques internationales comme le Système de Comptabilité Nationale, avec obligation de préciser toute différence entre ces bases et les normes comptables. L'objectif est de renforcer la transparence et la responsabilité vis-à-vis des citoyens et des organes de contrôle, de faciliter la comparabilité internationale entre gouvernements et d'accroître la confiance et la crédibilité des rapports financiers publics.

➤ **IPSAS 27 : « Agriculture »**

Cette norme établit un cadre comptable intégré pour la reconnaissance, l'évaluation et la présentation des activités agricoles dans le secteur public. Elle couvre les transformations biologiques, telles que la croissance des plantes, l'élevage des animaux et les produits agricoles qui en résultent. Le principe fondamental consiste à mesurer les actifs biologiques à leur juste

valeur diminuée des coûts de vente, avec la comptabilisation des produits agricoles à la récolte et leur reclassement en stocks conformément à l'IPSAS 12. L'objectif est d'assurer une présentation financière transparente et fiable, renforçant la confiance dans les états financiers et permettant une meilleure évaluation de l'efficacité de la gestion des ressources naturelles et de leurs impacts futurs. Toutefois, dans les contextes où les marchés agricoles sont peu développés, l'estimation de la juste valeur demeure complexe et requiert des évaluations rigoureuses et crédibles.

➤ **IPSAS 32 : « Accords de concession de services : le concédant »**

La norme établit un cadre comptable complet pour la reconnaissance des actifs, des passifs, des produits et des charges liées aux accords de concession par lesquels les gouvernements ou organismes publics accordent à des entreprises privées ou à d'autres entités le droit d'exploiter ou de développer des services publics. Elle précise que les actifs créés ou améliorés par l'opérateur dans le cadre de l'accord doivent être considérés comme des actifs du concédant et inscrits dans ses états financiers, et que les passifs correspondants doivent être reconnus, qu'il s'agisse d'obligations financières ou de prestations de services. La norme impose également la divulgation des détails de l'accord afin de garantir la transparence et la responsabilité, renforçant ainsi la confiance dans la gestion des ressources publiques et facilitant la comparabilité internationale des états financiers du secteur public dans les pays francophones.

➤ **IPSAS 40 : « Regroupements du secteur public »**

La norme établit un cadre comptable pour le traitement des opérations de combinaison entre entités ou activités dans le secteur public. Elle distingue deux catégories principales : les fusions (amalgamations), qui sont comptabilisées selon la méthode de la mise en commun des intérêts modifiée et reconnues à la date de réalisation, et les acquisitions, qui sont traitées selon la méthode de l'acquisition, similaire à celle prévue par la norme IFRS 3 sur les regroupements d'entreprises. Le champ d'application couvre des opérations telles que la fusion de ministères, la réorganisation de collectivités locales ou régionales, le transfert d'activités entre gouvernements ou encore le sauvetage d'entités publiques, tandis que les opérations ne comportant pas d'activités ou relevant d'accords conjoints en sont exclues. L'objectif est de renforcer la transparence, d'unifier les pratiques comptables et de garantir la comparabilité des états financiers du secteur public dans les pays francophones.

➤ **IPSAS 42 : « Prestations sociales »**

La norme établit un cadre comptable pour la reconnaissance, l'évaluation et la présentation des dépenses liées aux prestations sociales fournies par les gouvernements et les entités publiques, telles que les pensions de retraite, les allocations de chômage, les aides au revenu et les prestations d'invalidité, dans le but de renforcer la transparence et la crédibilité dans la présentation des engagements financiers de ces programmes. Elle repose sur le principe de la comptabilisation de la charge et de l'obligation lors de l'échéance du prochain versement des prestations sociales, c'est-à-dire lorsque le bénéficiaire remplit les critères d'éligibilité, même si ceux-ci ne sont pas vérifiés formellement à chaque fois. Cette norme contribue à améliorer la pertinence et la comparabilité de l'information financière et permet aux utilisateurs d'évaluer la durabilité financière de ces programmes à long terme. Toutefois, sa mise en œuvre pratique présente des défis, notamment la nécessité de disposer de données précises pour estimer les obligations futures et l'exigence de divulguer clairement l'ampleur de ces engagements, ce qui renforce la confiance mais peut également révéler des charges financières importantes pour les gouvernements.

➤ Les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS), émises par le Conseil des normes comptables internationales du secteur public (IPSASB), constituent un cadre intégré visant à organiser la présentation des états financiers ainsi que le traitement des actifs, des passifs, des produits et des charges, renforçant ainsi la transparence et favorisant la comparabilité à l'échelle internationale. L'activité du Conseil reflète une dynamique notable dans le développement et la mise à jour de ces normes en s'appuyant sur les normes comptables internationales (IAS/IFRS), tout en procédant au remplacement de certaines normes par de nouvelles, ce qui traduit son engagement à suivre les évolutions mondiales. Dans ce contexte, le Conseil a adopté, dans le cadre de son plan stratégique, la norme n° (IPSAS 33) relative à la première application de ces normes, garantissant la normalisation des pratiques et le renforcement de l'efficacité du système comptable du secteur public.

➤ **IPSAS 33 : « Première adoption des normes comptables en base d'engagement »**

La norme établit un cadre destiné aux entités publiques qui adoptent pour la première fois les IPSAS sur la base de l'engagement, en leur offrant une période transitoire pouvant aller jusqu'à trois ans pour reconnaître certains actifs et passifs spécifiques. Elle permet ainsi de différer l'enregistrement immédiat d'éléments complexes tels que les immobilisations corporelles, les actifs incorporels ou certaines obligations, afin de faciliter le passage d'un

système de comptabilité de caisse ou d'un autre référentiel vers la comptabilité d'engagement. L'objectif est de garantir que les premiers états financiers préparés selon les IPSAS soient transparents, fiables et représentatifs d'un point de départ approprié, tout en assurant un équilibre entre les coûts de mise en œuvre et les avantages attendus. En pratique, cette norme aide les gouvernements et organismes publics à gérer progressivement la transition, à renforcer la qualité de l'information financière et à instaurer une meilleure confiance dans les états financiers, tout en exigeant une divulgation claire des exemptions utilisées et des méthodes appliquées.

4. Les normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) : entre pratiques international et défis d'adaptation au contexte algérien

4.1. Les dynamiques mondiales de normalisation comptable publique : Retour d'expériences sur l'adoption des IPSAS

L'étude des expériences internationales en matière de transition vers les normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) constitue une étape essentielle et incontournable. Elle ne vise pas seulement à comprendre la nature de ce changement, mais également à anticiper les obstacles que l'Algérie pourrait rencontrer dans son processus de réforme. Les parcours pionniers entrepris par certains pays offrent des modèles concrets dont il est possible de s'inspirer, qu'il s'agisse des défis techniques et institutionnels auxquels ils ont été confrontés ou des solutions et mécanismes qu'ils ont mis en place pour les surmonter. La comparaison de ces expériences permet ainsi de dégager des enseignements précieux, susceptibles d'aider l'Algérie à élaborer des stratégies efficaces garantissant une transition harmonieuse vers un système comptable moderne, conforme aux standards internationaux, tout en renforçant la transparence, la responsabilité et les fondements d'une prise de décision stratégique basée sur des données fiables et pertinentes. Voici une comparaison rapide entre des expériences internationales pionnières:

- **L'expérience française** a adopté une stratégie de transformation progressive, parallèle à la réforme structurelle des lois de finances (LOLF), où le changement n'était pas uniquement comptable mais s'inscrivait dans une vision globale de modernisation de l'État. Ce processus a rencontré des défis techniques complexes, notamment la difficulté d'inventorier les immobilisations, de recenser les biens immobiliers appartenant à l'État et de les évaluer selon leur juste valeur, un défi commun à la plupart des pays héritiers d'une

administration traditionnelle. Pour surmonter ces obstacles, la France a mis en place des mesures institutionnelles et techniques décisives, telles que la création d'une agence spécialisée dans la gestion du patrimoine de l'État (France Domaine), chargée d'assurer la précision de l'inventaire et de l'évaluation, parallèlement au développement d'un système d'information intégré et de grande envergure, connu sous le nom de « Chorus ». Ce dernier a réussi à unifier les fonctions financières, comptables et de gestion du patrimoine dans une seule plateforme numérique, offrant ainsi une base de données fiable qui a soutenu, en toute transparence, le processus de prise de décision stratégique. (Chadefaux & Chomienne, 2012).

- **La Nouvelle-Zélande** a adopté ce que l'on appelle la stratégie du « Big Bang Approach », consistant en une transition immédiate et totale vers les normes internationales, dans le but d'accélérer le rythme de la réforme financière. Ce choix audacieux a toutefois engendré des défis considérables, notamment l'élargissement d'un fossé de connaissances entre les comptables formés aux méthodes traditionnelles et les exigences techniques complexes des normes internationales. Pour surmonter ce déséquilibre administratif, le pays a misé sur un investissement massif dans le capital humain à travers des programmes de formation intensifs, tout en recourant largement à l'expertise du secteur privé, déjà aguerri aux normes internationales de comptabilité (IAS/IFRS). Cette démarche a permis de combler la lacune en compétences et de transférer un savoir-faire qualitatif vers le secteur public, transformant ainsi le système comptable en un outil stratégique efficace, renforçant la transparence, soutenant la responsabilité nationale et posant des bases solides pour la prise de décision financière à long terme. (Ball, 2012).

- **La Tunisie** a emprunté une voie réformatrice fondée sur l'intégration de la comptabilité publique dans le cadre de la loi organique relative aux lois de finances (LOF), avec pour objectif de passer d'une logique de « comptabilité des moyens » à une logique de « comptabilité de la performance et des résultats ». Ce processus n'a pas été exempt de difficultés, puisqu'il s'est heurté à une résistance au changement au sein des administrations publiques attachées aux pratiques traditionnelles, ainsi qu'à un manque de coordination horizontale entre les ordonnateurs et les services comptables. Pour surmonter ces obstacles, le pays a œuvré à l'institutionnalisation du changement à travers des textes législatifs contraignants définissant clairement les nouvelles responsabilités, tout en renforçant le rôle de l'audit interne, conçu non seulement comme un outil de sanction mais surtout comme un instrument d'accompagnement et de confiance. Cette approche a favorisé l'adhésion progressive aux nouvelles normes, assuré

une transition fluide vers un système comptable plus performant et contribué à consolider la transparence, la responsabilité et la culture des résultats dans la gestion des finances publiques.(Assemblée des Représentants du Peuple, 2019).

4.2. Enseignements tirés et orientations stratégiques pour la trajectoire algérienne

La réussite de la transition vers les normes IPSAS en Algérie dépend de la capacité à tirer profit des expériences internationales et à élaborer une feuille de route nationale adaptée aux spécificités locales. L'objectif est d'assurer une mise en œuvre efficace et durable de la réforme comptable dans le cadre des nouvelles lois (15-18 et 23-07), tout en évitant les écueils techniques et organisationnels rencontrés par les pays pionniers. Parmi les leçons apprises :

4.2.1. Le phasage étudié et l'adoption de la stratégie de la « balance d'ouverture »

L'adoption par l'Algérie de la stratégie de la « balance d'ouverture » traduit une prise de conscience profonde de la nécessité d'un phasage dans la mise en œuvre des réformes comptables publiques, afin d'éviter tout désordre administratif pouvant résulter d'une transition brutale. L'expérience française a démontré que le passage direct à la comptabilité d'exercice pouvait provoquer une paralysie administrative en raison du volume considérable de données à traiter simultanément. Dans cette perspective, le choix du phasage en Algérie apparaît comme une solution pragmatique permettant aux institutions publiques et aux ministères de se concentrer d'abord sur l'opération de purification comptable, c'est-à-dire la correction des erreurs et la liquidation des anciens comptes, avant d'établir une balance d'ouverture (Bilan d'ouverture) **reflétant** fidèlement la réalité des actifs et des passifs.

Ce processus progressif offre une base solide pour l'adoption du nouveau système et accorde le temps nécessaire à la formation des cadres ainsi qu'au développement des systèmes d'information, garantissant ainsi une transition fluide de la comptabilité de caisse vers la comptabilité d'exercice, plus complexe, sans compromettre la continuité du service public ni perturber le fonctionnement administratif. De ce fait, le phasage ne constitue pas seulement une option technique, mais une stratégie réfléchie qui concilie les exigences de la réforme avec les impératifs de stabilité institutionnelle.

4.2.2. La numérisation intégrale comme écosystème porteur

La numérisation globale à travers le Système Intégré de Gestion Budgétaire (SIGB) constitue la pierre angulaire de la réussite de la réforme comptable selon les normes IPSAS, car ces dernières ne peuvent fonctionner efficacement dans un environnement papier ou au sein de systèmes d'information fragmentés. L'expérience française avec le système Chorus a démontré que l'outil informatique est véritablement le cœur battant de la réforme.

En Algérie, le SIGB représente l'instrument clé pour éliminer les « îlots informationnels » grâce à l'intégration verticale et horizontale des données entre les différents acteurs : ordonnateurs, comptables publics et contrôleurs financiers. Cette interconnexion permet un flux d'informations en temps réel, garantissant l'unicité des chiffres et la fiabilité des rapports financiers, tout en renforçant la transparence et la confiance dans le système financier public.

En résumé, la numérisation ne se limite pas à une simple modernisation technique, mais constitue un véritable écosystème digital qui soutient la réforme, en offrant une plateforme unifiée favorisant la transparence, la responsabilité et une base de données précise pour la prise de décision stratégique

4.2.3. La transition du perfectionnement technique vers la gestion du changement

La transition du simple « apprentissage technique » vers la véritable gestion du changement constitue le cœur de la réforme comptable publique. Les expériences internationales ont montré que les échecs proviennent le plus souvent de facteurs comportementaux plutôt que techniques : la résistance apparaît lorsque les agents perçoivent le nouveau système comme une charge supplémentaire ou un renforcement du contrôle.

En Algérie, le programme national de formation doit dépasser la simple explication des écritures comptables pour instaurer une culture de la performance et des résultats. Cela exige une stratégie de communication efficace, capable de convaincre les gestionnaires que la nouvelle comptabilité est un outil d'aide à la décision et non une contrainte supplémentaire. La réussite de la loi 23-07 dépendra largement de l'acceptation par les acteurs humains de ce changement de rôle : passer de la fonction d'encaisseur limité à l'enregistrement des opérations, à celle d'analyste financier capable d'interpréter les données et de les transformer en savoir stratégique.

Ainsi, la formation ne doit pas être envisagée comme un simple apprentissage technique, mais comme un processus de transformation culturelle et institutionnelle, redéfinissant la

relation des agents avec le système financier public et faisant de la comptabilité un instrument de confiance, de transparence et de gouvernance, plutôt qu'un simple outil de contrôle.

4.2.4. La gouvernance de l'inventaire des actifs et la stratégie des « projets pilotes »

La gouvernance de l'inventaire des actifs constitue l'une des pierres angulaires pratiques de la réussite de la réforme comptable publique. Des pays comme la Nouvelle-Zélande et la France ont rencontré de grandes difficultés dans l'évaluation des actifs de l'État (immobilier, forêts, infrastructures), en raison de l'absence d'une base de données historique fiable, rendant quasi impossible un inventaire exhaustif réalisé en une seule étape.

En Algérie, la leçon à retenir est qu'une tentative de recensement global et simultané des actifs risquerait de provoquer un désordre administratif et technique considérable. L'approche la plus réaliste consiste à adopter la méthodologie des projets pilotes, en sélectionnant certaines administrations ou régions pour appliquer intégralement les nouvelles normes par exemple le ministère des Finances ou des secteurs spécifiques dans des wilayas majeures comme Alger ou Oran. Cette démarche permet de tester la réforme dans un cadre limité, d'identifier les lacunes techniques lors des premières évaluations et de les corriger avant une généralisation à l'échelle nationale.

Ainsi, l'inventaire devient un processus progressif et maîtrisé, garantissant la constitution d'une base de données fiable sur les actifs, tout en offrant le temps nécessaire pour former les équipes et développer les outils informatiques. Ce phasage renforce la crédibilité des rapports financiers et prépare une transition fluide vers un système comptable moderne, au service de la transparence et de la responsabilité.

4.2.5. L'intégration organique entre la comptabilité publique et le budget par programmes

L'articulation entre la comptabilité publique et le budget par programmes constitue l'un des piliers de la réforme financière moderne. Les expériences internationales ont montré que les normes IPSAS perdent une grande partie de leur valeur lorsqu'elles restent isolées de la budgétisation, car l'objectif ultime n'est pas de produire de beaux états financiers, mais de fournir des informations fiables pour améliorer la prise de décision.

En Algérie, l'essence de la loi organique 15-18 réside dans la transition vers un budget axé sur les programmes et les objectifs. La nouvelle comptabilité publique fournit des données précises sur les coûts complets de chaque programme sectoriel. Ces données ne doivent pas

rester de simples chiffres comptables, mais être mobilisées dans le cadre du dialogue budgétaire annuel, afin que l'allocation des ressources repose sur la performance réelle et la capacité à atteindre les résultats, plutôt que sur la seule consommation des crédits budgétaires.

Ainsi, l'intégration entre comptabilité publique et budget par programmes devient une condition essentielle pour garantir la transparence et la responsabilité. Elle transforme le système financier public en un outil stratégique d'orientation des politiques publiques, où les décisions se fondent sur des indicateurs de performance et des résultats tangibles, et non sur le volume des dépenses. Ce lien renforce la confiance dans les finances publiques et instaure une nouvelle culture où la comptabilité devient un levier d'efficacité et de bonne gouvernance.

SECTION 02 : La dynamique de la décision stratégique dans le secteur public à l'ère des réformes de la comptabilité publique

1. Définition de la décision

Le concept fondamental de décision renvoie à la conclusion ultime d'un processus de délibération mentale. Elle ne saurait être réduite à un simple choix fortuit ou à une coïncidence, mais s'affirme comme un acte volontaire et conscient, venant couronner une phase intense de discussion, d'examen et de mise en balance des alternatives disponibles. Ce cheminement analytique confère à la décision un caractère réfléchi et planifié, la soustrayant à la spontanéité et à l'improvisation pour l'inscrire dans une logique intentionnelle et rationnelle.

Dans une perspective plus approfondie, Pascal Charpentier analyse la décision comme une séquence procédurale organisée, débutant par l'identification précise du problème. Ce processus suppose un examen exhaustif de toutes les solutions envisageables, avec l'élimination des options susceptibles de générer des résultats négatifs, pour aboutir au choix d'une « solution satisfaisante » conciliant le niveau d'ambition (les objectifs) avec la réalité concrète (les ressources disponibles), afin de garantir le meilleur degré d'efficacité et de satisfaction. (Charpentier, 2007)

Henri Mintzberg, quant à lui, déplace la définition du champ de la réflexion vers celui de l'action. Il considère la décision qu'elle émane d'un individu ou d'un groupe comme un « engagement à agir », une intention explicite de transformer la pensée en réalité tangible. La décision ne se limite donc pas à un instrument de résolution des problèmes organisationnels, mais devient également un outil d'interaction avec l'environnement : elle peut être un comportement réactif visant l'adaptation aux changements du contexte, ou un comportement

proactif par lequel le décideur cherche à saisir des opportunités et à transformer son environnement à son avantage.(Mintzberg, 1993)

1.1. La décision stratégique

La décision stratégique représente le pilier fondamental de la gouvernance de toute institution ou organisation. Elle constitue l'élément déterminant de l'orientation future et trace la trajectoire de l'entité sur le long terme. Contrairement aux décisions opérationnelles et routinières, telles que le recrutement d'un employé ou l'acquisition de fournitures administratives, la décision stratégique émane généralement de la haute direction et implique l'allocation de ressources substantielles ainsi que la mise en œuvre de transformations structurelles profondes.

Ces décisions se caractérisent par plusieurs attributs distinctifs : elles sont durables, puisque leurs effets s'étendent sur une période de trois à cinq ans, voire davantage ; elles comportent un niveau de risque élevé, en raison de l'incertitude inhérente à l'avenir et du fait qu'une erreur peut compromettre la pérennité de l'organisation ; elles sont globales, car elles affectent l'ensemble de l'institution et non un seul département ; elles sont exceptionnelles et non récurrentes, à l'image d'une fusion avec une autre entreprise ; enfin, elles nécessitent des ressources considérables, tant financières qu'humaines, ce qui leur confère un caractère décisif et déterminant dans la vie organisationnelle.(Ahmed et al., 2024)

1.2. La décision opérationnelle

La décision opérationnelle ou routinière constitue l'un des choix essentiels qui assurent la continuité de l'activité quotidienne de l'institution, sans modifier son orientation générale ni ses grandes lignes stratégiques. Elle est généralement déléguée aux niveaux hiérarchiques intermédiaires et inférieurs, tels que les chefs de service ou les directeurs de département, en raison de son lien direct avec les tâches exécutives. Son impact se déploie sur une période courte quotidienne, hebdomadaire ou mensuelle et se caractérise par sa nature répétitive et standardisée, centrée sur la manière d'exécuter les missions et de garantir la régularité du fonctionnement.

Le risque associé à ce type de décision demeure faible, car il est encadré par des règles et des procédures claires, et les erreurs éventuelles peuvent être corrigées aisément et sans coûts majeurs, comme dans le cas de l'octroi d'un congé à un employé ou de l'achat de fournitures de bureau. L'objectif principal est d'atteindre l'efficacité, c'est-à-dire accomplir les tâches

quotidiennes avec un minimum de ressources et d'efforts tout en maintenant le niveau de performance requis. Sur le plan comptable, ses besoins restent limités : la comptabilité de caisse traditionnelle suffit à surveiller la liquidité disponible et à en assurer une gestion adéquate.

1.3. La comparaison entre la décision stratégique et la décision opérationnelle

La décision stratégique occupe une place vitale au sommet de la hiérarchie de leadership des institutions publiques, puisqu'elle constitue un choix décisif qui incarne la vision et la mission de l'État dans la réalisation de l'intérêt général. Cette décision ne peut être dissociée de la planification, car elle est le fruit d'une analyse approfondie des variables environnementales (internes et externes). En revanche, la décision administrative routinière se limite à l'aspect opérationnel, visant principalement à assurer la fluidité des activités quotidiennes et la continuité régulière du service public. Ce type de décision est généralement délégué aux niveaux administratifs intermédiaires et inférieurs, puisqu'il repose sur des procédures et des règlements prédéfinis, sans que son impact ne s'étende à la modification des orientations fondamentales de l'institution. (Desreumaux, 2005; Igor, 1989)

▪ **Tableau 1:** comparaison entre la décision stratégique et la décision opérationnel

Dimension de comparaison	Décision stratégique	Décision administrative routinière (opérationnelle)
Niveau hiérarchique	Prise au sommet de la hiérarchie (direction générale, dirigeants)	Prise aux niveaux intermédiaires et inférieurs de l'administration
Nature	Choix décisif et structurant, orienté vers le long terme	Décision quotidienne, centrée sur l'exécution et la continuité
Objectif	Réaliser les objectifs souverains majeurs et servir l'intérêt général	Assurer la fluidité des activités et la régularité du service public
Horizon temporel	Long terme, avec impact prospectif et durable	Court terme, effet immédiat et limité
Ressources mobilisées	Allocation stratégique des ressources matérielles et humaines	Application de procédures et règlements prédéfinis
Impact	Modifie les orientations fondamentales de l'institution et influence la société	N'affecte pas les orientations globales, se limite au fonctionnement courant
Risque	Niveau élevé de risque et d'incertitude lié à l'avenir	Risque faible, limité aux opérations quotidiennes

Source : Réalisé par le chercheur

1.4. La décision stratégique dans le secteur public

La décision stratégique se définit comme le choix qui trace le parcours général de l'institution et détermine son avenir à long terme. Elle est prise exclusivement par la haute direction, tels que les ministres ou les directeurs généraux, en raison de son lien avec des orientations majeures dépassant l'horizon temporel immédiat. Son impact s'étend généralement sur plus de cinq ans dans le secteur public. Cette décision se caractérise par son caractère unique et structuré, et vise à répondre aux questions fondamentales : Que devons-nous faire ? et Pourquoi ? Elle comporte un niveau de risque élevé, car tout recul entraîne des pertes financières et temporelles considérables, comme dans le cas du lancement de projets nationaux d'envergure ou de réformes structurelles profondes.(Chatelain-Ponroy et al., 2021)

L'objectif principal de la décision stratégique est de réaliser l'efficacité, c'est-à-dire d'atteindre les résultats finaux qui servent la société et produisent un impact tangible allant au-delà des simples outputs. En raison de sa nature prospective, qui s'inscrit dans un futur incertain, elle requiert des informations précises sur les engagements et charges à venir, fournies par la comptabilité d'exercice (IPSAS). Ainsi, la décision stratégique constitue un instrument déterminant pour orienter l'institution vers la réalisation de ses objectifs majeurs et assurer la pérennité de son impact à long terme(Symes, 1999)

2. Les acteurs impliqués dans la prise de décision stratégique

Le processus de prise de décision stratégique au sein de l'institution publique se caractérise par son aspect participatif et consultatif, où les compétences de plusieurs acteurs s'entrecroisent afin de garantir la légitimité et l'efficacité de la décision. Les rôles des principaux intervenants peuvent être résumés comme suit :(Ivanaj, 2001)

2.1. Ministères de supervision : définition des orientations stratégiques et contrôle politique

Les ministères de tutelle constituent l'acteur moteur et orienteur de la décision stratégique. Ils assument la mission d'aligner les objectifs de l'institution avec les politiques sectorielles de l'État. Dans le cadre de la réforme comptable récente, leur rôle a évolué : de simples pourvoyeurs de crédits, ils sont devenus des instances stratégiques chargées de contrôler la réalisation de la performance. Ce sont eux qui approuvent les programmes de long

terme et valident la vision prospective de l'institution, faisant de leur décision le point de départ de toute transformation structurelle ou de tout investissement majeur.

2.2. Les gestionnaires publics : mise en œuvre stratégique et gestion des ressources

Les gestionnaires (directeurs des institutions et organismes publics) représentent le maillon essentiel entre les orientations souveraines et la réalité opérationnelle. Ils portent la responsabilité de formuler des alternatives stratégiques et d'allouer les ressources humaines et matérielles nécessaires à leur mise en œuvre. Dans le cadre du système IPSAS, leur rôle s'est considérablement élargi : ils ne se limitent plus à l'exécution budgétaire, mais assument désormais la responsabilité de l'efficience dans l'utilisation des actifs et la gestion des passifs. Cela exige de leur part une compétence élevée dans l'analyse des rapports financiers en comptabilité d'exercice, afin de garantir la durabilité du service public.

2.3. Le contrôleur financier (ou comptable public) : garantie de la légalité et de la durabilité financière :

Le contrôleur financier joue le rôle de « soupape de sécurité » dans le processus de prise de décision, en veillant à ce que les choix stratégiques soient conformes aux cadres juridiques et budgétaires. Avec la transition vers la comptabilité d'exercice, sa mission évolue pour se concentrer sur l'évaluation des risques financiers associés aux grandes décisions. Ainsi, il ne se limite plus à vérifier la disponibilité de la liquidité, mais analyse également « l'impact de la décision » sur l'équilibre financier de l'institution à moyen et long terme. Ce rôle en fait un partenaire technique essentiel pour rationaliser la décision stratégique et réduire les probabilités d'échec financier.

3. La réforme financière et administrative comme option pour améliorer la qualité de l'information et la prise de décision dans le secteur public

La réforme financière et administrative est une option stratégique indispensable pour remédier aux déséquilibres structurels qui entravent la production d'informations financières précises et fiables au sein du secteur public. L'un des principaux défis réside dans le manque de cohérence entre les systèmes comptables et budgétaires, dû aux différences de principes et de classifications adoptés. Ce manque de cohérence entraîne une fragmentation des données et complexifie les processus d'analyse financière et de prise de décision. Le manque de

coordination entre les parties prenantes, conjugué à l'absence d'indicateurs de performance reliant les dépenses aux résultats, compromet l'efficacité des politiques publiques et affaiblit les mécanismes de surveillance et de responsabilisation.

Face à ces défis, une prise de décision stratégique fondée sur des données précises et actualisées devient une nécessité urgente pour améliorer les capacités de prévision et de planification dans un environnement dynamique. Cette transformation nécessite l'adoption d'un cadre juridique clair, tel que la loi organique 18-15 relative aux lois de finances et la loi comptable 23-07, ainsi qu'une volonté politique et administrative forte et un investissement soutenu dans le développement du capital humain. Le développement des infrastructures numériques et la modernisation des systèmes d'information financière sont également des facteurs cruciaux pour garantir l'intégration entre les fonctions financières et un échange rapide de données. Ce processus de réforme, soutenu par des décisions stratégiques judicieuses, contribue à bâtir un système financier plus transparent et plus efficace et renforce la capacité des institutions à répondre aux défis économiques conformément aux normes internationales.

3.1. Les dimensions de la décision stratégique dans le cadre des nouvelles réformes comptables

Dans le cadre des réformes comptables récentes, les dimensions de la décision stratégique au sein des institutions publiques acquièrent un caractère plus global et complexe. La comptabilité d'exercice (IPSAS) ne se limite plus à l'enregistrement des flux de trésorerie, mais impose au décideur de prendre en considération les engagements futurs ainsi que les actifs et les passifs, ce qui renforce la dimension financière de long terme de la décision. De ce fait, la décision stratégique devient multidimensionnelle :(Sicilia & Steccolini, 2017)

3.1.1. La dimension financière

La décision stratégique ne se limite plus à la simple gestion du budget annuel, mais s'inscrit désormais dans une analyse globale des actifs et des passifs selon le système d'exercice (IPSAS). Cette approche impose à l'institution de prendre en compte ses engagements futurs en parallèle avec ses ressources actuelles. L'attention se porte ainsi sur la réalisation de la durabilité financière, à travers l'évaluation de l'impact des décisions sur l'équilibre budgétaire à moyen et long terme. L'intégration des indicateurs de performance financière devient un outil essentiel pour garantir l'efficacité dans l'utilisation des ressources et les orienter efficacement vers l'atteinte des objectifs stratégiques.

3.1.2. La dimension juridique et institutionnelle

La décision stratégique repose sur la nécessité de se conformer aux cadres législatifs et réglementaires qui encadrent les dépenses publiques, garantissant ainsi la légitimité des choix et renforçant la transparence ainsi que le contrôle juridique. L'implication du contrôleur financier et du comptable public constitue un élément essentiel dans ce processus, puisqu'ils jouent le rôle de véritable « soupape de sécurité » face aux risques juridiques et financiers. Leur contribution permet de rationaliser les décisions et d'assurer leur cohérence avec les lois et règlements en vigueur, ce qui renforce la confiance dans la démarche stratégique et assure la pérennité du service public.

3.1.3. La dimension administrative et organisationnelle

La décision stratégique repose sur l'implication des différents niveaux administratifs des ministères de tutelle et directeurs d'institutions jusqu'aux organes consultatifs dans la formulation et la mise en œuvre des décisions. Cette approche renforce le caractère participatif et concerté, garantissant ainsi leur acceptation et leur efficacité. Par ailleurs, l'accent mis sur la gestion performante des ressources humaines et matérielles constitue un élément fondamental de cette dimension, permettant une optimisation des capacités disponibles et leur orientation vers la réalisation des objectifs stratégiques, tout en assurant la durabilité de la performance institutionnelle.

3.1.4. La dimension sociétale et développementale

La décision stratégique consiste à aligner ses orientations sur les grands objectifs de développement de l'État et sur le service de l'intérêt général, garantissant ainsi sa cohérence avec les priorités de la société. Cette dimension inclut l'évaluation de l'impact socio-économique des décisions stratégiques sur les citoyens et la collectivité, tout en veillant à assurer la pérennité du service public et son adaptation aux exigences d'un environnement changeant. De ce fait, la décision devient un levier pour réaliser un développement global et renforcer la confiance entre l'institution et la société.

4. L'impact du passage au nouveau cadre comptable public (de la comptabilité de caisse à la comptabilité d'exercice) sur la qualité de la décision

Le passage de la comptabilité de caisse à la comptabilité d'exercice représente une transformation fondamentale dans la structure du système d'information de l'institution publique. Ce changement dépasse les limites de la comptabilité traditionnelle, qui se contente d'enregistrer les flux monétaires instantanés (encaissements et décaissements), pour offrir une information financière plus complète. Ce nouveau système garantit l'enregistrement des droits et des obligations dès leur naissance, fournissant ainsi au décideur une base de données réaliste qui reflète fidèlement la situation financière de l'institution.

La valeur ajoutée de cette mutation se manifeste dans l'amélioration de la planification stratégique : la comptabilité d'exercice permet aux dirigeants administratifs d'anticiper les engagements futurs liés aux dettes et aux contrats de longue durée, conférant ainsi aux décisions stratégiques une précision prospective, loin des estimations aléatoires. Ce cadre contribue également au renforcement des principes de transparence, de responsabilité et de bonne gouvernance, grâce à une présentation rigoureuse des postes d'actifs et de passifs, ce qui consolide nécessairement la confiance de la société et des décideurs politiques.

En outre, la comptabilité d'exercice joue un rôle central dans la gestion des risques, en fournissant des indicateurs précis sur les engagements non réglés et les ressources disponibles à l'avenir. Elle permet ainsi d'évaluer les conséquences financières avant de s'engager dans des choix stratégiques majeurs. L'impact positif de ce changement ne se limite pas aux niveaux supérieurs, mais s'étend également à l'amélioration **de** la qualité des décisions opérationnelles et routinières : les gestionnaires disposent d'une vision claire des flux financiers, ce qui facilite le contrôle des dépenses, la rationalisation des ressources et assure la continuité du service public avec efficacité et efficience.(Lüder & Jones, 2003)

4.1. L'importance des nouveaux états financiers comme outil d'appui à la gouvernance stratégique de l'institution publique

Dans le cadre de la nouvelle réforme comptable, les états financiers constituent le miroir reflétant la réalité financière et la capacité opérationnelle de l'institution. Ils ne visent plus seulement à attester la conformité budgétaire, mais sont devenus de véritables outils analytiques soutenant la bonne gouvernance.(Bouvier et al., 2025)

4.1.1. Le bilan : diagnostic de la richesse et de la durabilité

Le bilan, dans le cadre du système comptable moderne, constitue un outil stratégique qui dépasse la lecture étroite des flux de trésorerie instantanés pour offrir au gestionnaire public une vision lui permettant de passer d'une logique de contrôle de la liquidité disponible à une logique de gestion de la richesse nette. Il représente un inventaire structurel exhaustif de l'ensemble des actifs et des ressources qu'il s'agisse de biens immobiliers, d'équipements ou de droits immatériels contrebalancé par un suivi précis des passifs, incluant les dettes et les engagements à long terme. Ce dispositif permet aux décideurs d'évaluer la capacité d'absorption et la solvabilité de l'institution avant d'engager des choix d'investissement majeurs ou des réformes structurelles coûteuses. L'importance stratégique de ce relevé réside dans sa capacité à révéler la situation financière réelle et à examiner la faculté du service public à honorer ses engagements futurs, faisant du bilan la garantie essentielle de la durabilité financière et de la prévention des déséquilibres structurels, tout en transformant les états financiers d'un simple registre comptable en un document d'orientation soutenant la gouvernance de la performance institutionnelle avec efficacité et transparence.

4.1.2. Le tableau des flux de trésorerie : gestion de la liquidité et des risques

Le tableau des flux de trésorerie offre une vision dynamique de la manière dont la trésorerie est générée et consommée à travers les activités opérationnelles, d'investissement et de financement, ce qui en fait un outil central de gestion de la liquidité et des risques. Son importance stratégique réside dans sa capacité à aider l'institution à anticiper un déficit de trésorerie avant qu'il ne survienne, évitant ainsi l'échec des projets majeurs et renforçant la stabilité financière. Il permet également de s'assurer que les flux financiers sont effectivement orientés vers les programmes prioritaires qui servent l'intérêt général, contribuant ainsi à l'efficacité de la décision stratégique et à la durabilité de la performance institutionnelle.

4.1.3. Le compte de résultat : mesure de l'efficacité et de la performance

Le compte de résultat, fondé sur le principe de la comptabilité d'exercice qui rattache les charges aux produits, constitue un instrument pivot permettant au gestionnaire public de déterminer le coût réel du service public. Son importance stratégique réside dans sa capacité à faciliter la comparaison entre les coûts engagés et les résultats obtenus, permettant ainsi de mesurer l'efficacité et d'orienter les décisions vers une réallocation des ressources, des

programmes les moins performants vers ceux ayant un impact social plus marqué. De ce fait, ce compte devient un levier d'évaluation de la performance et de renforcement de l'efficience des politiques publiques au service de l'intérêt général.

4.2. Le rôle des états financiers dans l'instauration des piliers de la gouvernance institutionnelle

Les nouveaux états financiers (bilan, tableau de performance et tableau des flux de trésorerie) s'intègrent pour former un système d'information avancé, contribuant efficacement à la consécration des principes de la gouvernance stratégique, et ce à travers : (Chouvel, 2022)

- Les états financiers modernes contribuent à renforcer les principes de transparence et de responsabilité en offrant une image fidèle (Image fidèle) et globale de la situation patrimoniale de l'institution. Ils fournissent ainsi au public et aux instances de contrôle, telles que la Cour des comptes, des instruments précis pour suivre l'utilisation des fonds publics. Le passage d'une comptabilité de caisse simplifiée à des rapports fondés sur le principe de l'exigibilité constitue une avancée majeure qui accroît la capacité de la société à suivre la gestion des actifs et des engagements, tout en réduisant l'opacité de la gestion financière. Ce changement garantit une meilleure lisibilité des décisions et renforce la confiance dans l'administration publique.

- Elles contribuent à réduire l'incertitude et à renforcer la gestion des risques stratégiques, en fournissant une base de données historiques et prospectives fiable qui dissipe l'ambiguïté entourant la prise de décision. Grâce aux données précises sur les flux de trésorerie et les provisions financières, le gestionnaire public est en mesure d'anticiper les crises financières avant leur survenance, limitant ainsi les risques liés aux décisions stratégiques majeures et garantissant la capacité de l'institution à traiter de manière proactive les défis de financement. De ce fait, les états financiers se transforment en un outil efficace pour soutenir la stabilité financière et orienter les politiques publiques vers des choix plus sûrs et plus performants.

- Les états financiers modernes renforcent l'efficacité du contrôle sectoriel en permettant aux ministères de tutelle de suivre, de manière objective et précise, la performance des institutions qui leur sont rattachées, grâce à des indicateurs financiers issus de normes internationales telles que les IPSAS. Cette harmonisation des référentiels et des standards contribue à l'élaboration d'un langage commun entre les différents niveaux de l'administration, facilitant ainsi l'évaluation des performances sectorielles et assurant la cohérence des résultats

des institutions publiques avec les objectifs stratégiques majeurs définis par l'État dans le cadre des plans nationaux de développement. De ce fait, les états financiers deviennent un instrument pratique pour renforcer la coordination institutionnelle et accroître l'efficacité des politiques publiques.

4.3. Les obstacles à la prise de décision stratégique dans le contexte de la phase transitoire de la réforme de la comptabilité publique

La phase de transition vers la comptabilité d'engagement conforme aux normes IPSAS constitue l'une des périodes les plus critiques auxquelles l'administration supérieure est confrontée. Cette étape impose une réalité marquée par la dualité et la complexité, générant des obstacles objectifs et subjectifs qui entravent l'efficacité de la décision stratégique. Ces défis peuvent être détaillés comme suit :

4.3.1. Le paradoxe du double système

Le directeur général se retrouve face à un flux informationnel contradictoire issu de la coexistence de deux systèmes comptables fondés sur des logiques différentes. Le système traditionnel basé sur la « comptabilité de caisse » offre une vision immédiate centrée sur la liquidité disponible et les limites de consommation budgétaire (vision à court terme), tandis que le nouveau système (SIGB) produit des résultats reflétant la véritable situation financière incluant actifs, passifs et engagements futurs (vision à long terme).

Impact : L'obstacle apparaît lorsque le décideur est confronté à l'illusion de l'abondance financière que peut suggérer le système de caisse (présence de liquidités dans le Trésor), alors que la comptabilité d'engagement révèle des dettes cachées ou des engagements futurs considérables. Ce contraste place le directeur général dans un dilemme entre suffisance de liquidités et solvabilité, pouvant mener à des décisions expansionnistes imprudentes ou à une prudence excessive dans des projets vitaux.

4.3.2. Rupture des séries chronologiques et difficulté d'analyse des tendances

Historiquement, la qualité de la planification stratégique repose sur l'analyse des tendances des données financières accumulées sur plusieurs années. Or, le passage au nouveau cadre comptable entraîne un changement radical des règles de mesure et de reconnaissance (méthodes d'évaluation des actifs, calcul des amortissements, constitution des provisions).

Impact : Cette transformation rend les données historiques non comparables avec les données actuelles, créant une fracture temporelle informationnelle. Le directeur général perd ainsi la capacité de prévoir avec précision les trajectoires futures à partir des performances passées, ce qui accroît le risque et fragilise les plans stratégiques, désormais fondés uniquement sur les données de l'année de base sans référence temporelle homogène.

4.3.3. Perte de la référence interprétative

La prise de décision stratégique exige une confiance totale dans les outils d'analyse. Or, l'administration supérieure des institutions publiques a longtemps construit sa référence interprétative autour du « solde du fonds » et du « contrôle formel ». L'apparition soudaine de nouvelles terminologies et de nouveaux états financiers (comme l'état de performance financière, la variation des actifs nets et les flux de trésorerie) peut engendrer une forme « d'aliénation professionnelle ».

Impact : Ce désarroi face aux « nouveaux outils » peut provoquer une résistance psychologique inconsciente, poussant le directeur général à marginaliser les résultats du système comptable avancé et à se reposer sur « l'intuition administrative » ou l'expérience personnelle. La perte de référence interprétative ne bloque pas seulement la décision, mais vide la réforme comptable de sa substance stratégique, la réduisant à une simple procédure technique isolée de la pratique managériale.

4.3.4. Conflit des normes de responsabilité et divergence des outils d'évaluation

Durant la phase transitoire, surgit la problématique de la double responsabilité : les organes de tutelle et de contrôle externe restent souvent attachés aux critères d'évaluation traditionnels (capacité du directeur à consommer les crédits budgétaires), tandis que les réformes introduisent des normes basées sur l'efficacité et la performance économique ainsi que sur la protection des actifs.

Impact : Ce conflit pousse le directeur général à adopter un comportement administratif défensif, privilégiant des décisions prudentes qui garantissent sa sécurité juridique face aux anciens critères de contrôle, même si elles contredisent l'efficacité stratégique recherchée par le nouveau système. L'absence d'unification des normes de responsabilité étouffe l'initiative stratégique et fait du « risque de responsabilité » le moteur principal de la décision, au détriment de l'optimisation de la performance.

SECTION 03 : Les approches théoriques de l'adoption de la réforme comptable publique : Perspectives de la théorie de l'agence et théorie néo-institutionnalisme

1. La théorie néo-institutionnelle

1.1. Approche conceptuelle de la théorie

La théorie néo-institutionnelle vise à analyser la genèse des institutions et à comprendre la manière dont elles interagissent avec leur environnement. Selon (Demaria & Couleau-Dupont, 2009), cette théorie se décline en deux orientations principales :

- **L'orientation économique** : elle s'attache à expliquer les raisons des différences de comportements entre les institutions, c'est-à-dire pourquoi une organisation adopte une stratégie particulière tandis qu'une autre en choisit une différente.
- **L'orientation sociale** : elle s'intéresse à l'étude des causes de la similitude des pratiques institutionnelles, par exemple l'adoption par un grand nombre d'organisations de politiques et de procédures convergentes.

Afin de renforcer leur légitimité et leur crédibilité, les institutions adoptent des pratiques qui contribuent à assurer leur pérennité et leur continuité. Selon (Touron ,2002), les structures organisationnelles évoluent et se diffusent principalement par le biais de l'imitation ou de la conformité, les organisations ayant tendance à reproduire des modèles organisationnels déjà éprouvés dans d'autres contextes.

Ce comportement, dans le cadre de la théorie néo-institutionnelle, est désigné par le terme isomorphisme, lequel explique la tendance des institutions à converger vers des formes et des procédures similaires, malgré la diversité de leurs environnements et de leurs contextes.

1.2. L'isomorphisme institutionnel : Fondements conceptuels et typologie des mécanismes de convergence

Cette tendance à la similitude est désignée par le terme « isomorphisme », que (Demaria & Couleau-Dupont, 2009) décrivent comme le résultat de pressions environnementales contraignant les organisations évoluant dans des conditions similaires à adopter des modèles comportementaux et organisationnels uniformes.

Par ailleurs, (Dimaggio & Powell, 1983) ont proposé une classification de l'isomorphisme en trois catégories principales :

- **Isomorphisme coercitif** : il résulte des pressions formelles et informelles exercées sur l'organisation par d'autres institutions, ainsi que des attentes culturelles propres à la société dans laquelle elle évolue. Ces contraintes poussent les organisations à se conformer à des normes externes afin d'assurer leur acceptation et leur légitimité.

- **Isomorphisme normatif** : il est lié au concept de professionnalisation et reflète les efforts collectifs des membres d'une profession visant à établir des standards et des méthodes de travail uniformes que les organisations sont invitées à appliquer et à respecter.

- **Isomorphisme mimétique** : il se manifeste lorsque l'organisation est confrontée à des situations incertaines ou ambiguës, ce qui la conduit à imiter les pratiques d'autres institutions ayant déjà traversé des circonstances similaires. Cette imitation permet de trouver des solutions jugées acceptables et moins coûteuses.

1.3. Modernisation du système de comptabilité publique en Algérie à la lumière de la théorie néo-institutionnelle

Cette théorie nous a permis de comprendre le processus de modernisation du système de comptabilité publique en Algérie en tant que phénomène organisationnel dépassant la simple dimension technique, pour se transformer en un comportement institutionnel visant à s'adapter aux différentes pressions de l'environnement.

À travers ce cadre théorique, nous avons analysé les mécanismes d'isomorphisme qui ont contribué à façonner les caractéristiques de cette réforme. Les résultats montrent que le changement ne s'est pas limité à une actualisation des outils et des procédures, mais qu'il a constitué une réponse à des pressions institutionnelles multiples, cherchant à instaurer une nouvelle légitimité et à renforcer la crédibilité du système financier public algérien. (El Helali & Mesbah, 2025)

Les caractéristiques de la réforme de la comptabilité publique, selon la théorie du néo-institutionnalisme, se sont manifestées par:

- **Isomorphisme coercitif :**

Cet isomorphisme trouve son origine dans l'obligation imposée par les nouveaux textes législatifs ainsi que dans les pressions exercées par les instances internationales visant à unifier le langage des rapports financiers. Le respect de ces normes est devenu une condition

incontournable pour garantir la **légitimité** externe et obtenir la reconnaissance internationale de l'efficacité du système financier public algérien.

- **Isomorphisme normatif :**

Cet isomorphisme se manifeste à travers l'institutionnalisation et la professionnalisation des pratiques comptables. L'adoption des normes internationales entraîne une uniformisation des standards professionnels appliqués par les comptables et les gestionnaires publics. En conséquence, les pratiques tendent vers une homogénéisation, répondant ainsi aux exigences de la professionnalisation à l'échelle mondiale.

- **Isomorphisme mimétique :**

Le nouveau système de comptabilité publique algérien s'inscrit dans une culture anglo-saxonne, puisqu'il est inspiré et fondé sur les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS). Ce système diffère sensiblement du modèle comptable longtemps appliqué dans les établissements publics, ce qui a suscité chez ces derniers une certaine appréhension face au changement.

Afin d'assurer le bon fonctionnement du nouveau dispositif comptable, la majorité des établissements publics ont eu recours à l'imitation d'autres organisations, notamment françaises. Cette orientation se justifie par le fait que quatre des normes comptables du secteur public algérien sont directement inspirées du système comptable français. Ainsi, l'expérience française a été perçue comme un modèle de référence à reproduire, ce qui a conduit à une forte similitude et homogénéité des pratiques organisationnelles au sein du champ comptable algérien.

1.4. L'approche de la théorie néo-institutionnelle comme cadre de la modernisation du système de comptabilité publique

L'adoption des normes IPSAS n'a pas constitué une simple réponse à des considérations purement techniques, mais s'est affirmée comme un choix stratégique visant à renforcer la légitimité institutionnelle dans un contexte international en constante évolution. La théorie a montré que cette orientation vers le nouveau système s'est construite à travers un enchevêtrement complexe des mécanismes d'isomorphisme : l'isomorphisme coercitif et lié aux contraintes légales (l'isomorphisme normatif), issu des pressions professionnelles, ont joué un rôle central dans l'unification des pratiques. Par ailleurs, l'imitation du modèle français (isomorphisme mimétique) a constitué une stratégie défensive adoptée par les institutions

algériennes pour surmonter l'incertitude associée à la transition et à la réforme de la comptabilité publique.

Ainsi, le succès de cette réforme ne dépend pas uniquement de la qualité des textes législatifs, mais également de la capacité de l'environnement organisationnel local à intégrer ces normes et à les transformer de simples formes symboliques de légitimité en pratiques effectives renforçant la transparence et la gouvernance financière. (Boudaoud, 2017; El Helali & Mesbah, 2025)

2. La théorie de l'agence

2.1. Notions fondamentales de la théorie de l'agence

La théorie de l'agence est définie comme un cadre conceptuel qui explique la relation contractuelle établie lorsqu'une partie « appelée le mandant » délègue à une autre partie « appelée l'agent » la réalisation d'un service ou d'une mission spécifique en son nom, en lui conférant le pouvoir de décision dans la gestion des ressources. Cette théorie repose sur l'hypothèse fondamentale qu'il existe un conflit potentiel d'intérêts entre les deux parties, chacune cherchant à maximiser son propre bénéfice. Elle met également en évidence l'existence d'une asymétrie d'information, situation dans laquelle l'agent détient des informations que le mandant ne possède pas. Ce déséquilibre conduit le mandant à supporter ce que l'on appelle les « coûts d'agence », c'est-à-dire les dépenses liées aux mécanismes de contrôle, d'audit et aux incitations destinées à garantir que l'agent poursuive les objectifs du mandant plutôt que ses propres intérêts.

- (Jensen & Meckling, 1976) définissent la théorie de l'agence comme suit : Un contrat par lequel une ou plusieurs personnes « appelées le mandant/Principal » engagent une autre personne (appelée l'agent/Agent) pour accomplir certains services en leur nom, ce qui implique de déléguer à l'agent une partie du pouvoir de décision.

- (Ross, 1973) est considéré comme l'un des pionniers ayant posé les fondements de la théorie de l'agence dans la littérature économique. Il a formalisé le terme pour désigner la relation qui s'instaure entre deux parties dès lors que l'une dépend de l'autre pour l'exécution d'une tâche. Ross met l'accent, dans sa définition, sur la dimension comportementale et incitative : selon lui, le cœur du problème d'agence réside dans la conception de mécanismes de motivation et de dispositifs informationnels capables d'inciter l'agent à agir et à orienter ses décisions de manière à ce qu'elles reflètent pleinement les attentes et les objectifs du mandant,

comme si ce dernier prenait lui-même ces décisions. Cela souligne l'importance du flux d'informations en tant qu'outil essentiel pour réduire l'écart entre les deux parties.

- La contribution de (Eisenhardt, 1989) constitue l'une des revues les plus approfondies de la théorie de l'agence, puisqu'elle l'a élargie d'un cadre strictement économique vers les sciences de gestion et les approches organisationnelles. Dans son analyse, elle met en avant ce qu'elle appelle le « problème d'agence », qui se décline en deux volets principaux : le premier concerne le conflit d'objectifs, lorsque les finalités du mandant divergent de celles de l'agent et que chacun cherche à maximiser son propre intérêt ; le second se rapporte à la difficulté ou au coût pour le mandant de vérifier le comportement réel de l'agent, ce qui renvoie à l'asymétrie d'information. Kathleen considère que les organisations, pour faire face à ce problème, recourent à deux mécanismes : soit la surveillance du comportement de l'agent à travers des systèmes d'information et de contrôle, soit l'évaluation des résultats de son travail. Cela met en évidence le rôle central des systèmes informationnels en tant qu'outils organisationnels essentiels pour réduire l'incertitude et garantir la transparence au sein des institutions.

- (Fama & Jensen, 1983) a proposé une perspective évolutive de la théorie de l'agence en mettant l'accent sur le rôle des forces du marché et des mécanismes de contrôle dans l'orientation du comportement de l'agent. Il considère l'entreprise non pas comme une entité détenue par une seule personne, mais comme un « nexus of contracts » reliant les différentes parties prenantes. Selon Eugene, la séparation complète entre la propriété (le mandant) et la gestion (l'agent) rend indispensable l'existence d'un système d'information efficace et indépendant, dont la fonction ne se limite pas à l'enregistrement des opérations, mais s'étend à la fourniture de données objectives permettant une évaluation précise de la performance. Il soutient que la discipline de l'agent est assurée par la combinaison de la surveillance interne et externe, appuyée par un flux d'informations transparentes, ce qui empêche l'agent de s'écarter des objectifs fixés. Ainsi, le système d'information devient l'outil central pour maintenir l'équilibre au sein de ce réseau contractuel.

2.2. Les bases fondamentales de la théorie de l'agence

La théorie de l'agence repose sur un ensemble d'éléments interdépendants qui constituent son cadre analytique. La compréhension de ces composantes est essentielle pour expliquer l'influence des systèmes d'information sur le comportement des parties contractantes. La relation entre le mandant et l'agent ne se réduit pas à une simple délégation administrative,

mais représente une interaction complexe déterminée par le degré de disponibilité des données. Ainsi, la qualité des résultats devient un instrument central pour réguler les équilibres au sein de l'organisation.

Les composantes de la théorie de l'agence se manifestent dans les bases suivantes :

2.2.1. Les acteurs

- **Le mandant :** Il représente la partie qui détient les ressources ou les prérogatives, et qui délègue des missions afin d'assurer la réalisation de l'intérêt général. Dans le cadre de cette étude, le mandant se concrétise par l'État algérien, incarné par le ministère des Finances, les organes de contrôle et le Parlement, en tant qu'entités disposant du droit de gérer les fonds publics et de définir les plans stratégiques ainsi que les objectifs économiques nationaux à atteindre.

- **L'agent :** Il s'agit de la partie qui reçoit la délégation du mandant et s'engage à accomplir des tâches spécifiques en son nom, tout en disposant d'un pouvoir discrétionnaire dans la prise de décisions de gestion. Dans le contexte de notre étude, les agents correspondent aux ordonnateurs et aux gestionnaires publics des différentes administrations et institutions publiques, auxquels a été confiée la responsabilité d'exécuter les budgets alloués et de prendre les décisions opérationnelles nécessaires pour transformer les objectifs stratégiques de l'État en résultats concrets sur le terrain.

2.2.2. Le contrat

Il constitue le cadre juridique et organisationnel qui régit la relation entre le mandant et l'agent en définissant les prérogatives et les responsabilités. Dans le contexte de notre étude, cet élément se matérialise par la loi organique 18-15 et la loi 23-07 relative aux règles de la comptabilité publique, lesquelles représentent un « nouveau contrat » ayant déplacé le gestionnaire public d'une culture centrée sur la légalité des procédures vers une obligation de résultats et de performance. Ce changement a conduit à une redéfinition des règles de responsabilité et de reddition de comptes concernant les décisions stratégiques.

2.2.3. L'asymétrie d'information

Elle constitue l'élément le plus critique de la théorie, se traduisant par la supériorité informationnelle de l'agent sur le mandant grâce à sa maîtrise de données opérationnelles précises, lui permettant d'agir en dehors du contrôle direct. Dans le cadre de notre étude, la nouvelle réforme comptable (à travers la comptabilité d'engagement et le système SIGB) vise

à briser ce « monopole informationnel » dont bénéficiait le gestionnaire sous le régime de la comptabilité traditionnelle. Elle permet de fournir à l'État une « image fidèle » et transparente de la situation financière réelle, réduisant ainsi la capacité de l'agent à dissimuler les déficits ou à exagérer les résultats, et garantissant la rationalité des décisions stratégiques.

2.2.4. Le conflit d'intérêts

Cet élément suppose l'existence d'une divergence d'objectifs : tandis que l'État (le mandant) cherche à optimiser l'efficacité des ressources, le gestionnaire public (l'agent) peut être enclin à privilégier des décisions servant son propre intérêt, comme la réduction de l'effort ou la préservation de son poste. Dans le cadre de notre étude, ce conflit se manifeste par le recours des gestionnaires à des choix stratégiques de court terme (tels que la consommation excessive du budget). Toutefois, la nouvelle réforme comptable, en liant les dépenses aux programmes et aux objectifs (LOLF), contraint l'agent à aligner ses intérêts sur les objectifs stratégiques de l'État, garantissant ainsi l'orientation des décisions vers l'efficacité et la pertinence économique.

2.2.5. Les coûts d'agence

Ils représentent les charges financières et administratives résultant de l'absence de confiance totale entre les deux parties, et se déclinent dans notre étude en trois niveaux :

- **Les coûts de surveillance** : dépenses supportées par l'État pour contrôler le comportement des gestionnaires, passées des budgets de contrôle traditionnels aux investissements dans les systèmes numériques modernes et la formation des ressources humaines.
- **Les coûts d'engagement** : efforts fournis par l'agent pour démontrer son alignement sur les objectifs, visibles à travers le temps et l'énergie consacrés à l'élaboration des états financiers modernes (comme le tableau des flux de trésorerie) destinés aux organes de contrôle.
- **La perte résiduelle** : elle traduit l'écart entre la décision prise et la décision optimale ; dans notre contexte, il s'agit des opportunités stratégiques perdues par l'État en raison de décisions inefficaces adoptées auparavant dans un environnement dépourvu de transparence comptable.

2.2.6. Les systèmes d'information et de contrôle

Ils représentent les outils techniques et organisationnels utilisés pour réduire l'asymétrie d'information et surveiller la performance de l'agent. Dans le cadre de notre étude, le nouveau système de comptabilité publique constitue l'élément central de régulation de cette relation. Il dépasse la simple dimension technique pour devenir une « canalisation informationnelle » garantissant des décisions stratégiques fondées sur des données précises et actualisées. Ce dispositif rend totalement visibles pour le mandant (l'État) les impacts financiers et temporels des décisions, réduisant ainsi les risques de dérives et assurant la qualité ainsi que la rationalité de la performance dans le secteur public.

2.3. Les implications de la théorie de l'agence sur la réalité de la réforme comptable dans l'administration publique algérienne

La relation dialectique entre la réforme comptable et la décision stratégique en Algérie, envisagée à travers la théorie de l'agence, se manifeste dans le fait que l'État algérien (le mandant) a octroyé aux gestionnaires publics (les agents) un pouvoir étendu de décision, ce qui a entraîné l'apparition de coûts d'agence élevés, liés à l'asymétrie d'information et aux conflits d'intérêts. Dans ce contexte, la nouvelle réforme comptable (loi 23-07) apparaît comme un mécanisme visant à réduire ces coûts, conformément à l'approche de Jensen et Meckling, en substituant au contrôle traditionnel un système d'information numérique (SIGB) garantissant la discipline de l'agent.

Selon la perspective de Ross, cette réforme constitue un instrument incitatif et informationnel qui aligne les décisions des gestionnaires sur les objectifs stratégiques de l'État, comme si le mandant prenait lui-même ces décisions. Elle rejoint ainsi la vision de Eisenhardt, qui met en avant l'importance des systèmes comptables modernes en tant qu'outils organisationnels permettant de briser le monopole informationnel de l'agent.

Enfin, ce tournant comptable consacre la perspective de Fama en érigeant la comptabilité publique en un dispositif de contrôle indépendant et efficace, dépassant la simple dimension technique pour devenir le moyen central d'évaluation des performances des gestionnaires à partir des résultats obtenus, garantissant ainsi la qualité et la rationalité des décisions stratégiques dans le secteur public algérien.

En conclusion, la théorie de l'agence cherche à instaurer un équilibre dans la relation contractuelle en réduisant la distance entre les deux parties grâce à deux mécanismes complémentaires : le système d'incitations, qui relie l'évaluation de l'agent aux résultats obtenus afin d'assurer la convergence des intérêts, et les systèmes d'information et de transparence, visant à construire un dispositif comptable et de contrôle solide révélant les comportements de l'agent et limitant son monopole informationnel. Dans le cadre de notre étude, cela se traduit par le rôle de la nouvelle réforme comptable en Algérie (loi organique 18-15 et loi 23-07), qui constitue un instrument essentiel pour briser le monopole informationnel du gestionnaire public, garantissant ainsi la discipline de son comportement managérial et l'amélioration de la qualité des décisions stratégiques au service des objectifs de l'État.

CONCLUSION DE CHAPITRE

En conclusion, il ressort de ce qui précède que le projet de modernisation du système de comptabilité publique en Algérie, conformément aux normes IPSAS, dépasse la simple procédure technique pour s'affirmer comme une transformation stratégique imposée par l'impératif d'une réforme structurelle et globale.

À travers de la théorie néo-institutionnelle, il apparaît que cette transition est une réponse aux pressions de l'environnement international et une quête assidue de légitimité et de crédibilité auprès des institutions financières mondiales (telles que la Banque mondiale et le FMI). Parallèlement, la théorie de l'agence souligne que cette réforme constitue l'outil optimal pour réduire l'asymétrie d'information entre l'administration (l'agent) d'une part, et l'État et la société (le principal) d'autre part, garantissant ainsi la qualité de l'information financière et la pertinence de la prise de décision stratégique.

L'importance de ce processus réside dans l'existence d'une volonté politique soutenant le changement, considérée comme le moteur essentiel de la réussite de la réforme, en plus de l'appui fourni par les institutions financières internationales qui encouragent l'harmonisation de la comptabilité publique à l'échelle mondiale. La réalisation de ces objectifs permettra à l'Algérie de renforcer la transparence et la gouvernance financière, d'élever ses pratiques comptables au rang des standards internationaux, et de consolider la confiance des partenaires internationaux et des acteurs économiques dans le système financier national.

CHAPITRE 02 :

La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

INTRODUCTION DE CHAPITRE

La réforme du système de comptabilité publique en Algérie constitue l'un des changements institutionnels les plus significatifs, visant à renforcer la transparence et la gouvernance financière, en conformité avec les normes internationales et en adéquation avec les exigences de l'environnement économique moderne. Ce processus ne se limite pas à l'aspect technique de la comptabilité, mais s'étend à une restructuration globale du dispositif financier et administratif, à travers l'intégration d'outils numériques avancés et l'adoption de nouvelles approches pour la prise de décision stratégique.

Cette orientation traduit la volonté de l'État de mettre en place un système comptable plus précis et fiable, capable de fournir des informations financières de haute qualité, soutenant la planification à long terme et renforçant la confiance des partenaires nationaux et internationaux. Le numérique apparaît ainsi comme un levier essentiel pour améliorer les mécanismes de collecte et d'analyse des données, en les transformant en connaissances stratégiques au service de la décision. Dans cette perspective, la réforme de la comptabilité publique ne se réduit pas à une simple mise à jour des procédures, mais s'affirme comme un projet national intégré, reflétant une volonté politique claire de changement et ouvrant la voie à une nouvelle ère de gestion financière moderne.

Ce chapitre vise à mettre en lumière l'intersection entre la transformation comptable et numérique, ainsi que son effet sur la rationalisation des choix stratégiques. Pour appréhender les différentes dimensions de ce sujet, le chapitre est structuré en trois sections complémentaires :

- La première section explore les « mécanismes d'adaptation des normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS) en tant qu'outil de développement du système de comptabilité publique en Algérie ». Elle analyse le processus de transition des pratiques traditionnelles vers les normes internationales, considéré comme une nécessité incontournable pour moderniser la gestion financière et consacrer la transparence.

- La deuxième section, intitulée « L'ingénierie du système d'information intégré : vers un modèle numérique de prise de décision stratégique dans le cadre de la nouvelle réforme comptable », s'intéresse à l'aspect technique et informationnel. Elle met l'accent sur la construction d'un environnement numérique intégré permettant la circulation des données comptables et leur transformation en un levier essentiel au service des décideurs du secteur public.

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

• Enfin, la troisième section, intitulée « Les décisions stratégiques dans le secteur public : concept et rôle », vise à approfondir les fondements théoriques de la prise de décision, tout en mettant en évidence l'apport des informations issues des réformes comptables et numériques dans le renforcement de l'efficacité et de la pertinence des décisions stratégiques.

SECTION 01: La transformation stratégique du système de comptabilité publique en Algérie : du fondement de la caisse vers la convergence avec les normes internationales (IPSAS)

1. Du système traditionnel à la réforme : le chemin de la transformation comptable en Algérie

1.1.Le système comptable traditionnel

La comptabilité traditionnelle est un système qui repose sur l'enregistrement des opérations financières uniquement lors des flux monétaires effectifs, c'est-à-dire au moment du paiement ou de l'encaissement. Elle a longtemps constitué la méthode privilégiée par les gouvernements pour gérer le budget général et le Trésor public en raison de sa simplicité et de sa facilité d'application. Dans les institutions publiques, les recettes sont enregistrées lors de leur encaissement effectif, comme les impôts et les taxes, tandis que les dépenses sont comptabilisées lors de leur paiement, telles que les salaires et les charges de fonctionnement, ce qui permet un suivi direct des mouvements de fonds publics dans le Trésor. Ce système se caractérise par son orientation vers les flux monétaires sans prise en compte des engagements ou des produits à recevoir, et par son recours à des registres clairs liés au Trésor public, facilitant ainsi le contrôle financier. Toutefois, ses limites apparaissent dans l'absence de vision globale, puisqu'il ne reflète ni les engagements futurs ni les recettes dues, et dans sa faible capacité à soutenir une planification budgétaire à long terme. De plus, il n'est pas conforme aux normes internationales modernes telles que les normes IPSAS de comptabilité du secteur public, qui reposent sur le principe de l'engagement, ce qui a conduit de nombreux pays à rechercher des alternatives plus précises et plus complètes.(Brahimi & Djabara, 2024)

1.2. Le parcours de transformation

La transition de la comptabilité traditionnelle vers une comptabilité fondée sur les normes internationales constitue un projet national de réforme structurelle visant à renforcer la transparence, la responsabilité et la qualité de l'information financière dans le secteur public. Ce processus débute par un diagnostic précis des écarts entre le système comptable basé sur la trésorerie et les exigences des normes internationales reposant sur la comptabilité d'engagement, accompagné d'une évaluation globale de la préparation des ressources humaines et techniques. Il se poursuit par l'élaboration d'une feuille de route définissant le calendrier, les ressources et les priorités de mise en œuvre, avec la participation des différentes parties prenantes.

La réforme inclut également la formation des personnels et le renforcement des capacités, ainsi que la modernisation des systèmes et des cadres juridiques afin de les aligner sur les normes IPSAS et IFRS. La mise en œuvre est progressive, commençant par les normes fondamentales telles que la présentation des états financiers et des flux de trésorerie, avant de s'étendre aux actifs, aux passifs et aux budgets. Enfin, une phase de révision et d'amélioration continue est instaurée pour assurer l'efficacité et la conformité totale, ce qui permet de renforcer la capacité de l'État en matière de planification à long terme et d'accroître la confiance dans ses rapports financiers. (Addou & Fela, 2025).

1.3. Les résultats attendus

On s'attend à ce que le processus de transition vers les normes internationales de comptabilité contribue à améliorer la qualité de l'information financière, en fournissant des données précises et complètes qui reflètent fidèlement la situation réelle de l'État ou de l'institution. Il vise également à renforcer la transparence et la responsabilité, en permettant aux citoyens et aux organes de contrôle d'accéder à des informations plus claires sur l'utilisation des ressources publiques. Ce changement favorise en outre une meilleure efficacité de la planification budgétaire, grâce à l'élaboration de budgets plus réalistes et de prévisions financières à long terme fondées sur des données fiables. Il facilite aussi les comparaisons internationales entre États et institutions selon des normes harmonisées, ce qui renforce la capacité à évaluer la performance financière de manière objective. Parmi les résultats attendus figurent également l'attraction des investissements, par une confiance accrue des investisseurs et des organisations internationales dans les rapports financiers publics, ainsi que l'amélioration

CHAPITRE 02 : *La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques*

de la gestion des actifs et des engagements, par la reconnaissance de la valeur réelle des biens publics et la clarification des obligations futures.

Ce processus soutient par ailleurs la bonne gouvernance, en renforçant la capacité de l'État à lutter contre la corruption grâce à une plus grande transparence des flux financiers, et offre des outils financiers plus flexibles pour s'adapter aux crises économiques ou sanitaires mondiales. En résumé, cette transition ne constitue pas simplement une mise à jour technique de la comptabilité, mais représente une réforme structurelle globale visant à instaurer un système financier plus précis et transparent, capable de soutenir le développement économique et de renforcer la confiance de la communauté internationale dans la gestion financière de l'État. (Addou & Fela, 2025).

2. Fondements et orientations du nouveau cadre comptable public

2.1. Contexte du nouveau cadre comptable public

Le secteur public est confronté, dans le contexte contemporain, à des défis croissants liés au renforcement de la transparence, à l'amélioration de la performance institutionnelle et à la consolidation des principes de responsabilité et de reddition des comptes. Ces défis sont attribués aux transformations rapides de l'environnement politique, économique et social, qui ont engendré des exigences accrues de la part des citoyens, des organes de contrôle et des bailleurs de fonds internationaux, appelant à une gestion rationnelle des finances publiques et à leur mobilisation au service des objectifs du développement durable, tout en assurant l'efficacité et l'efficacité de la dépense publique. (Boualfoul & Bouziyan Rahmani, 2017)

Face à ces transformations, le cadre comptable traditionnel, fondé principalement sur la comptabilité de caisse ou la comptabilité au bilan, est devenu inadapté aux exigences actuelles. Ce modèle n'enregistre les transactions financières qu'au moment du paiement ou de l'encaissement, ce qui ne permet pas d'avoir une vision globale de la situation financière réelle des entités publiques. De plus, il néglige les engagements futurs et ne reflète pas fidèlement la valeur des actifs et des passifs, ce qui compromet la capacité des institutions à mener une planification financière rigoureuse et à prendre des décisions stratégiques éclairées par une information financière fiable. (Boukhalfi & Miraaj, 2016)

En réponse à ces problématiques, la nécessité de réformes structurelles du système de gestion financière de l'État s'est imposée. Ces réformes visent à renforcer la gouvernance

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

financière, à développer les mécanismes de contrôle interne et externe, ainsi qu'à instaurer une intégration plus étroite entre la planification budgétaire et la comptabilité publique. Cette transformation requiert l'adoption d'un cadre comptable plus rigoureux et flexible, capable de suivre la complexité croissante de l'environnement économique contemporain et de s'adapter à la diversité des opérations financières dans le secteur public, notamment les contrats à long terme, les partenariats multipartites et les financements mixtes.(Abaci, 2024; Diab, 2024; sayah & badi, 2025)

Dans ce contexte, le rapprochement avec les normes internationales, en particulier les Normes Comptables Internationales pour le Secteur Public (IPSAS), constitue un choix stratégique visant à harmoniser les pratiques comptables et à renforcer la comparabilité entre les pays. Ces normes offrent un cadre de référence mondial pour l'enregistrement et l'évaluation des opérations financières, de manière à refléter fidèlement la réalité économique. Elles contribuent également à l'amélioration de la qualité des rapports financiers, tout en tenant compte des spécificités juridiques et institutionnelles propres à chaque État.(Centre Démocratique Arabe, 2022; khebiti, 2022)

Parmi les objectifs fondamentaux de cette transformation comptable figure le renforcement de la gestion financière et du contrôle, à travers l'adoption de la comptabilité d'exercice, qui enregistre les opérations dès la naissance des droits et des obligations, et non uniquement au moment du paiement ou de l'encaissement. Cette approche permet une évaluation plus précise des politiques publiques, offre des outils d'analyse efficaces pour la gestion des ressources, le contrôle des dépenses et la réalisation de l'équilibre budgétaire, contribuant ainsi à l'amélioration de la performance gouvernementale et à l'instauration de niveaux plus élevés de transparence et de responsabilité vis-à-vis de la société et des instances de contrôle.(Boukhalfi & Miraaj, 2016; Khazan & Djaday, 2023)

2.2. Objectifs d'adoption du nouveau cadre comptable public

Le nouveau cadre comptable adopté dans le secteur public vise à atteindre un ensemble d'objectifs stratégiques répondant aux exigences de la gouvernance financière moderne et renforçant l'efficacité de la gestion des finances publiques. Les principaux objectifs peuvent être résumés comme suit :(khebiti, 2022; Kourich & Boufarah, 2021)

- **Amélioration de la qualité de l'information financière** Cet objectif repose sur la garantie d'une représentation fidèle et précise de la situation financière des entités publiques, à

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

travers l'enregistrement des actifs, des passifs et des flux de trésorerie conformément aux principes de la comptabilité d'exercice. Cela permet de disposer de données financières fiables, reflétant la réalité économique et servant de base à une prise de décision éclairée.

- **Renforcement de la comparabilité et de la coordination institutionnelle** Le nouveau cadre vise à harmoniser les pratiques comptables entre les différentes entités gouvernementales, en conformité avec les normes internationales, notamment les normes IPSAS. Cette harmonisation favorise une meilleure coordination entre les institutions et renforce la capacité de l'État à produire des rapports financiers nationaux cohérents et comparables à l'échelle internationale.

- **Consolidation de la transparence et de la responsabilité** Grâce à la production de rapports financiers clairs et accessibles, les citoyens, les responsables élus et les partenaires financiers peuvent mieux comprendre l'utilisation des ressources publiques, ce qui renforce la confiance dans les institutions et consacre le principe de responsabilité démocratique.

- **Soutien à la gestion stratégique et à la planification financière** Le nouveau cadre comptable fournit des outils d'analyse précis permettant d'évaluer la performance financière, d'orienter les politiques publiques et d'estimer les coûts, contribuant ainsi à une planification financière plus efficace à court, moyen et long terme.

- **Renforcement du contrôle interne et externe** En fournissant des données vérifiables et analysables, ce système améliore l'efficacité du contrôle financier, qu'il soit exercé par les organes officiels de contrôle ou par la société civile, contribuant à la réduction du gaspillage et à une meilleure discipline budgétaire.

- **Appui à la transition vers la comptabilité d'exercice** Le cadre intègre des concepts comptables avancés tels que l'amortissement, les provisions, et l'évaluation des actifs et des passifs, permettant une représentation financière plus complète et précise, et contribuant à l'amélioration de la qualité des rapports financiers publics.

2.3. Les principes fondamentaux et normes de référence

Le nouveau cadre comptable du secteur public repose sur un ensemble de principes fondamentaux visant à améliorer la qualité de l'information financière et à garantir son efficacité au service de la transparence et de la responsabilité : (International Federation of Accountants, 2024)

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

- **Transparence** : fournir des informations financières précises, claires et facilement accessibles aux citoyens et aux organes de contrôle, afin de renforcer la confiance dans la gestion des finances publiques.
- **Responsabilité et obligation de rendre compte** : consacrer le principe de responsabilité des gestionnaires publics et des responsables de l'utilisation des ressources, en assurant leur emploi rationnel.
- **Uniformité et coordination** : harmoniser les pratiques comptables entre les différentes entités publiques pour garantir la cohérence et l'uniformité dans la présentation des données financières.
- **Pertinence et conformité internationale** : s'appuyer sur les normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS) en tant que cadre de référence mondial, contribuant ainsi à rapprocher le système national des meilleures pratiques internationales.
- **Fiabilité et comparabilité** : veiller à ce que les données financières soient vérifiables et comparables entre les différentes institutions publiques et au fil des exercices budgétaires, facilitant ainsi l'évaluation de la performance financière et administrative

2.4. Champ d'application et entités publiques concernées

Le nouveau cadre comptable s'applique à l'ensemble des entités gérées par des fonds publics et tenues à l'obligation de rendre compte régulièrement de leur performance financière et administrative. Ce champ couvre :

- **Les administrations centrales** : ministères et organismes nationaux, ainsi que leurs bureaux régionaux, en tant qu'autorités responsables de la mise en œuvre des politiques publiques au niveau national.
- **Les collectivités locales** : communes, wilayas et conseils régionaux, chargés de la gestion des ressources financières destinées au développement local et à la fourniture des services directs aux citoyens.
- **Les établissements publics administratifs** : tels que les universités, les hôpitaux et les centres culturels, financés par des budgets publics et considérés comme partie intégrante des services publics essentiels.
- **Les établissements publics à caractère industriel et commercial (EPIC)** : institutions de nature industrielle ou commerciale, mais soumises au cadre comptable général en raison de

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

leur recours à des ressources publiques ou de leur lien avec les responsabilités économiques de l'État.

- **Les organismes de sécurité sociale** : comme les caisses de retraite et d'assurance maladie, qui constituent un pilier fondamental de la protection sociale des citoyens et sont principalement financés par des contributions publiques.

Ce champ d'application reflète la volonté d'inclure toutes les entités financées par des fonds publics, qu'elles soient administratives, locales ou économiques, dans un système comptable unifié garantissant la **transparence, la cohérence et la responsabilité** dans la gestion des ressources publiques.

3. La transition de la comptabilité de caisse vers la comptabilité d'exercice

3.1.Comptabilité de caisse

La comptabilité de trésorerie est considérée comme l'un des systèmes comptables les plus simples, puisqu'elle consiste à enregistrer les opérations financières uniquement lors de la survenance des flux monétaires réels, c'est-à-dire au moment où les fonds entrent dans l'organisation en tant que recettes ou en sortent en tant que dépenses. Ce système repose sur un principe fondamental : la reconnaissance des transactions au moment du paiement ou de l'encaissement, sans tenir compte de la période à laquelle elles se rapportent, ni de la date de facturation. Cela le distingue du système d'engagement, qui rattache les opérations à la période comptable concernée.(Boumediene, 2021)

Dans ce cadre, les recettes sont inscrites dans les registres dès l'entrée des montants dans la trésorerie de l'organisation, qu'il s'agisse de taxes, de droits ou de transferts financiers de l'État. Les dépenses, quant à elles, sont enregistrées lors de la sortie des fonds, par exemple pour le paiement des salaires, le règlement des factures de services ou le financement de projets. Ainsi, aucune opération n'est reconnue tant qu'il n'existe pas de flux monétaire effectif, ce qui signifie que les engagements non réglés ou les créances dues n'apparaissent pas dans les comptes.

Dans les institutions publiques, ce système est largement adopté en raison de son orientation directe vers les flux de trésorerie. Il permet un suivi précis des mouvements d'argent entrants et sortants, ce qui facilite le contrôle financier par le Trésor public et par l'État. De plus, le budget annuel est établi sur la base des montants encaissés et des montants dépensés au

CHAPITRE 02 : *La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques*

cours de l'exercice, constituant ainsi un outil de suivi de l'exécution budgétaire plutôt qu'un instrument d'évaluation de la performance économique.(Gaudemet Paul, 1996)

Par ailleurs, ce système est utilisé pour garantir que les fonds publics sont dépensés conformément aux lois et règlements, puisqu'il facilite la correspondance des opérations avec les pièces justificatives telles que les ordres de paiement, les reçus ou les mandats de dépense. Les écritures comptables restent simples et directes : une opération est enregistrée sous forme d'écriture de recette lors de l'entrée des fonds, ou d'écriture de dépense lors de leur sortie, sans recours à des comptes complexes de créances ou de provisions. Cela reflète le caractère pratique et la simplicité de ce système.

3.2.La comptabilité d'exercice

La comptabilité d'exercice est un système qui consiste à enregistrer les transactions dès leur survenance, c'est-à-dire au moment où naît le droit ou l'obligation, sans attendre le paiement ou l'encaissement effectif. Ce système repose sur le principe de la reconnaissance des produits et des charges dans la période financière à laquelle ils se rapportent, ce qui permet de les répartir correctement et de refléter une image plus fidèle de la situation financière de l'organisation. Ainsi, les produits sont comptabilisés lorsqu'ils sont réalisés, par exemple lors de la prestation d'un service ou de la vente d'un bien, même si le montant n'a pas encore été encaissé. De la même manière, les charges sont enregistrées dès l'apparition de l'obligation, comme la réception d'une facture de fournisseur ou la signature d'un contrat de services, indépendamment de la date de règlement.(Heyame & Najeh, 2024)

Sur le plan pratique, ce système s'appuie sur les comptes de créances pour enregistrer les droits de l'organisation et sur les comptes de dettes pour constater les obligations envers les tiers. Il utilise également des provisions afin de répartir certaines dépenses sur les périodes concernées, telles que les amortissements ou les risques. Bien qu'il soit plus complexe que la comptabilité de trésorerie, il fournit des informations financières complètes qui facilitent l'évaluation de la performance économique et la planification future. Dans les institutions publiques, ce système est considéré comme plus réaliste puisqu'il ne se limite pas aux flux monétaires effectifs, mais met aussi en évidence les dettes non réglées et les créances non encaissées, renforçant ainsi la transparence et le contrôle financier et permettant à l'État d'apprécier la véritable situation financière du secteur public.(Tudor, 2015)

3.3. Le passage de comptabilité de caisse à la comptabilité d'exercice

Le passage du système de comptabilité de caisse au système de comptabilité d'exercice constitue une étape essentielle dans la modernisation de la gestion financière des institutions publiques. Cette transition vise à renforcer la transparence financière en intégrant les dettes exigibles et les créances non encaissées dans les comptes, ce qui permet de fournir une image plus précise et équitable de la situation financière et du patrimoine réel des organisations. Elle contribue également à faciliter la comparaison internationale, puisque la comptabilité d'exercice est la norme adoptée dans le secteur privé et recommandée par des organismes internationaux tels que la Fédération Internationale des Comptables (IFAC) et les Normes Internationales de Comptabilité du Secteur Public (IPSAS). En outre, ce système permet d'améliorer la planification budgétaire et de développer des outils d'évaluation de la performance économique de manière plus réaliste. (Mountasser, 2023)

➤ Étapes pratiques du passage: (Fadoua & Smail, 2019)

1. Évaluation initiale Le processus de passage commence par une étude approfondie des limites du système de comptabilité de caisse en vigueur, notamment son incapacité à refléter les dettes exigibles ou les créances non encaissées. Cette évaluation inclut la révision des procédures financières existantes, l'identification des domaines nécessitant une réforme et la définition claire des objectifs visés par le passage à la comptabilité d'exercice.

2. Élaboration d'un plan comptable Un plan comptable complet est mis en place, comprenant la création de comptes spécifiques pour les créances (clients), les dettes (fournisseurs), les provisions et les amortissements. Ces comptes garantissent l'exhaustivité des données financières et reflètent la situation réelle de l'organisation, y compris ses engagements futurs et ses actifs amortissables.

3. Formation du personnel comptable La formation des employés constitue une étape essentielle pour assurer la bonne application du nouveau système. Elle implique l'organisation de sessions de formation sur les règles modernes, l'apprentissage de l'enregistrement des opérations selon la méthode d'exercice, l'utilisation des nouveaux outils comptables et la compréhension des normes internationales telles que les IPSAS.

4. Adaptation des systèmes d'information Les systèmes informatiques et les logiciels comptables doivent être adaptés afin de gérer les écritures selon la méthode d'exercice. Cela inclut la mise à jour des programmes, l'intégration de modules dédiés à la gestion des créances

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

et des provisions, ainsi que l'assurance de la compatibilité avec les exigences du contrôle financier et des rapports internationaux.

5. Phase de transition Durant cette étape, les deux systèmes (caisse et exercice) fonctionnent simultanément de manière temporaire afin de vérifier la fiabilité des données et d'assurer leur exactitude. Cette phase permet de corriger les erreurs, de tester l'efficacité du nouveau système et d'offrir une formation complémentaire aux employés pour gérer les opérations en double.

6. Mise en œuvre complète Dans la phase finale, la comptabilité d'exercice est officiellement adoptée et le système de caisse est progressivement abandonné. Les états financiers sont publiés conformément aux normes internationales, ce qui renforce la transparence, permet à l'organisation de présenter des rapports financiers précis reflétant sa véritable situation économique et facilite la comparaison à l'échelle internationale.

4. Développement du système de contrôle et d'audit comme garantie de la réforme de la comptabilité publique

L'essence stratégique du passage d'un système comptable fondé sur la « trésorerie » à un système d'engagement conforme aux normes IPSAS ne peut être pleinement réalisée qu'à travers la mise en place d'un dispositif de contrôle avancé, dépassant la simple conformité légale pour englober la fiabilité et la durabilité des états financiers. La nouvelle comptabilité, conformément à l'esprit de la loi 23-07, devient un outil de production d'une information financière crédible reflétant la véritable situation patrimoniale de l'État, ce qui impose une refonte des rôles des acteurs du contrôle (interne et externe), passant de la légalité à la performance et transparence financière.

4.1. Redéfinition de la responsabilité professionnelle du comptable public et de l'ordonnateur

Le nouveau cadre comptable entraîne une transformation radicale de la relation de contrôle entre le comptable public et l'ordonnateur. Le rôle du comptable ne se limite plus à la vérification formelle de la validité des dépenses et de la disponibilité des crédits, mais s'étend désormais à la responsabilité de la « qualité de l'enregistrement comptable » selon l'événement générateur. Ce changement exige un contrôle technique rigoureux des opérations d'évaluation des actifs, du calcul des amortissements et de l'estimation des provisions, des opérations

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

complexes ayant un impact direct sur le bilan de l'État. Ce rôle consacre le principe de la « responsabilité partagée » dans la préservation de l'intégrité patrimoniale nationale et la garantie de ne pas induire en erreur les utilisateurs des états financiers.(Bouvier et al., 2025)

4.2. Renforcement du contrôle juridictionnel et parlementaire dans le contexte de la nouvelle transparence

La comptabilité d'engagement offre aux organes de contrôle supérieurs, notamment la Cour des comptes, une matière riche pour exercer un contrôle juridictionnel basé sur l'audit financier et non plus seulement sur la vérification comptable. Grâce aux nouveaux états financiers (comme le tableau de performance financière et l'état de la situation financière), la Cour peut évaluer l'efficacité de la gestion du patrimoine public et des engagements intergénérationnels. Parallèlement, le contrôle parlementaire se renforce par la capacité du législateur à appréhender le déficit réel et les dettes implicites, ce qui élève le niveau de la reddition démocratique des comptes et fait du budget général un miroir fidèle de la réalité économique, au-delà des simples flux de trésorerie immédiats.(Cour des comptes, 2023)

4.3. L'audit interne comme mécanisme de gestion des risques et de garantie de la qualité de l'information

L'instauration de la fonction d'audit interne au sein des organismes publics algériens est une nécessité incontournable pour gérer les risques liés à la transition comptable. L'audit interne agit comme un système d'alerte précoce garantissant la conformité des opérations financières aux normes IPSAS, contribuant ainsi à réduire l'écart entre les pratiques de terrain et les exigences réglementaires. En tant que relais entre la direction et les organes de contrôle externes, l'audit interne améliore la qualité de la divulgation financière et limite la culture du gaspillage budgétaire, orientant les institutions publiques vers la réalisation des objectifs d'une gouvernance financière saine.(la Loi Organique n° 18-15 relative aux lois financières, 2018)

4.4. Défis et obstacles de la transformation dans l'environnement algérien

Malgré l'élan législatif suscité par la loi n° 23-07, la concrétisation du passage du système de « comptabilité de caisse » à la « comptabilité d'engagement » convergente avec les normes IPSAS se heurte à un ensemble d'obstacles structurels et opérationnels. Ces défis se

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

déclinent selon des dimensions humaines, techniques et juridiques, issues de la complexité de l'environnement institutionnel algérien.

4.4.1. Défis humains et organisationnels

L'élément humain constitue le moteur essentiel de la réussite de la réforme comptable, mais la réalité du terrain révèle deux défis majeurs :(LALAIBIA & Zerguine, 2016)

- **Le déficit de connaissances et le besoin de formation qualitative :** Le système d'engagement impose un passage du « simple enregistrement » des flux monétaires à une « estimation comptable » complexe. Cela requiert une maîtrise avancée des techniques d'inventaire, du calcul des amortissements, de la constitution des provisions et des tests de dépréciation des actifs. La requalification des cadres financiers (comptables publics, ordonnateurs, contrôleurs financiers) nécessite des programmes de formation intensifs et durables, dépassant le simple apprentissage superficiel.
- **La culture de la résistance au changement administratif :** La transition vers un système fondé sur une transparence accrue et une responsabilité rigoureuse peut rencontrer l'opposition de la bureaucratie traditionnelle. La nouvelle comptabilité ne se limite pas à la tenue des comptes, elle mesure la performance financière, ce que certains peuvent percevoir comme une menace au mode de gestion classique basé sur le principe de « consommation des crédits » plutôt que sur « l'atteinte des résultats ».

4.4.2. Défis techniques et opérationnels : recensement du patrimoine et intégration des systèmes

L'infrastructure informationnelle et la qualité des données constituent la base de l'application des normes IPSAS :

- **Problème de recensement et d'évaluation des actifs publics :** L'élaboration d'un « bilan d'ouverture » fiable représente le défi majeur. Le secteur financier en Algérie rencontre de grandes difficultés à inventorier l'ensemble des biens de l'État (immeubles, terrains, infrastructures) et à les évaluer à leur juste valeur ou au coût historique ajusté, en raison de l'absence de registres d'inventaire précis et organisés depuis de longues années.
- **Défis de la numérisation globale et de l'intégration du SIGB :** La mise en œuvre de la comptabilité d'engagement dépend du succès du Système Intégré de Gestion Budgétaire (SIGB) dans l'interconnexion de toutes les unités administratives (communes et ministères). Le défi ne réside pas uniquement dans le fonctionnement des logiciels, mais aussi

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

dans la qualité des données saisies et leur conformité instantanée aux exigences d'harmonisation comptable nationale et internationale.

4.4.3. Défis juridiques et temporels

- **Lenteur dans l'édition des textes d'application** : La loi 23-07 fixe le cadre de référence général, mais la transition pratique reste tributaire de la publication des plans comptables sectoriels et des circulaires précisant les modalités de traitement comptable propres à chaque secteur. Le retard dans l'édition de ces textes peut entraîner des divergences dans les pratiques comptables individuelles.
- **Risques de la période transitoire (système dual)** : La gestion de la phase de « coexistence » entre deux systèmes (comptabilité budgétaire et comptabilité d'engagement) exige une précision extrême afin d'éviter la double inscription ou la perte de la trace financière de certaines opérations, ce qui pourrait nuire à la crédibilité des états financiers durant les premières années de la réforme.

SECTION 02 : Les mécanismes d'adaptation des normes internationales (IPSAS) comme levier de modernisation et de développement du système de comptabilité publique en Algérie

1. La réforme comptable en Algérie

Depuis son indépendance, l'Algérie a adopté un système comptable traditionnel fondé sur la base de la trésorerie, où les opérations financières sont enregistrées uniquement au moment du paiement ou de l'encaissement. Ce système se concentrait sur le suivi des flux monétaires sans prendre en considération les engagements futurs, tels que les dettes, ni les actifs détenus par l'État, comme les bâtiments, les terrains et les infrastructures. Cette approche a conduit à la production d'une image financière incomplète, ne reflétant pas fidèlement la réalité économique, ce qui a limité la capacité d'évaluer la situation financière réelle de l'État et affaibli l'efficacité de la planification et du contrôle des ressources publiques.(FAHAS et al., 2022a)

1.2. Réformes précédentes

En 2010, l'Algérie a connu une étape réformatrice importante avec l'introduction du Système Comptable Financier (SCF) destiné au secteur privé, un dispositif inspiré des normes internationales IAS/IFRS, visant à améliorer la qualité de l'information financière des entreprises et à renforcer leur comparabilité au niveau international. Cette réforme a contribué à rehausser le niveau de divulgation financière et de transparence au sein des institutions économiques privées, les rendant davantage en phase avec les pratiques mondiales.

Cependant, cette avancée est restée limitée dans son champ d'application, puisque le secteur public a accusé un retard dans la modernisation de son système comptable, continuant à s'appuyer sur la méthode traditionnelle fondée sur la trésorerie, laquelle n'était plus en mesure de répondre aux exigences de la gouvernance moderne. Ce contraste manifeste entre les secteurs privé et public a mis en évidence la nécessité pressante d'une réforme globale touchant également la comptabilité publique, afin qu'elle puisse s'adapter aux impératifs contemporains en matière de transparence, de responsabilité et de production d'informations financières précises et fiables au service de la planification et du contrôle.(Belhadj Ahmed, 2019)

1.3. Les transformations économiques et institutionnelles

Face aux défis financiers croissants auxquels l'Algérie a été confrontée, notamment le déficit budgétaire chronique et l'augmentation des dépenses publiques, le besoin urgent d'adopter des outils plus efficaces et performants pour la gestion des ressources financières de l'État s'est imposé. Ces circonstances ont mis en évidence les limites du système traditionnel fondé sur la trésorerie, qui n'était plus en mesure de répondre aux exigences du management moderne.

Dans ce contexte, l'orientation mondiale vers le New Public Management a imposé à l'Algérie la nécessité de moderniser son système financier conformément aux principes d'efficacité, de performance et de transparence, afin de renforcer l'efficacité des politiques publiques et d'assurer une utilisation optimale des ressources.

Par ailleurs, les réformes économiques et institutionnelles, au premier rang desquelles figure la Loi Organique relative aux Lois de Finances (LOLF), sont venues consacrer cette orientation en instaurant de nouvelles règles de planification financière et de contrôle, basées sur des résultats mesurables et des informations financières précises et fiables. Cette loi a constitué un tournant majeur vers l'édification d'un système comptable moderne conforme aux

CHAPITRE 02 : *La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques*

normes internationales, renforçant ainsi la capacité de l'État à planifier stratégiquement et à garantir un contrôle efficace des dépenses publiques.

1.4. Ouverture aux normes internationales

À partir de l'année 2020, l'Algérie a entamé une nouvelle étape dans le processus de réforme de la comptabilité de l'État en s'orientant vers l'adoption des Normes Internationales de Comptabilité du Secteur Public (IPSAS). Cette démarche stratégique vise à renforcer les principes de transparence et de responsabilité dans la gestion des finances publiques. Elle répond à la nécessité d'améliorer la qualité de l'information financière publique, en produisant des rapports plus clairs et plus précis, permettant aux citoyens et aux instances de contrôle de suivre plus efficacement la performance financière de l'État.

Ce projet cherche également à assurer une comparabilité internationale entre le système comptable algérien et ceux des autres pays, ce qui contribue à renforcer la confiance des institutions financières internationales telles que le Fonds Monétaire International et la Banque Mondiale, et facilite l'intégration de l'Algérie dans l'environnement financier mondial. Cette réforme constitue ainsi un tournant majeur vers la mise en place d'un système comptable moderne, fondé sur des normes reconnues à l'échelle internationale, capable de soutenir la planification stratégique, d'assurer un contrôle efficace et de consacrer les principes de bonne gouvernance dans la gestion des ressources publiques.

2. Les fondements de la réforme comptable

Dans le cadre des discussions tenues entre le Fonds monétaire international et les autorités algériennes en décembre 2021, ils ont abouti à la nécessité impérieuse de réformer le système de comptabilité publique, celui-ci étant considéré comme le pilier fondamental de la modernisation des finances publiques et de la concrétisation des standards internationaux de transparence. Ce processus de réforme s'est matérialisé par la promulgation de la loi n° 23-07, qui a marqué un tournant qualitatif en passant de la « comptabilité de caisse » traditionnelle à un système de « comptabilité d'exercice ». Cette orientation a trouvé son fondement législatif dans l'article 65 de la Loi Organique relative aux Lois de Finances (LOLF), s'imposant désormais comme une priorité absolue de la politique budgétaire de l'État. (Journal Officiel de la République Algérienne, 2018)

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

En vertu de l'article 3 de la loi 23-07, la comptabilité publique n'est plus un simple outil procédural de suivi des flux de trésorerie, comme c'était le cas sous l'ancienne loi (90-21), mais elle s'est transformée en un système intégré d'organisation de l'information financière. Ce système permet l'enregistrement de l'ensemble des opérations financières et des engagements liés au patrimoine de l'État dès leur naissance, offrant ainsi une vision précise et fidèle de la situation financière et de la santé patrimoniale de l'État à un instant donné. (Journal Officiel de la République Algérienne, 2023)

Cette nouvelle réforme a instauré une structure comptable tridimensionnelle garantissant l'intégration entre le contrôle et l'analyse :

- **La comptabilité budgétaire** : destinée au suivi de l'exécution des crédits et à la garantie du respect des plafonds de dépenses ainsi qu'au recouvrement des recettes.
- **La comptabilité générale (comptabilité d'exercice)** : fondée sur le principe de la partie double pour recenser les actifs et les passifs, conférant ainsi à l'État des données financières caractérisées par la fiabilité et la transparence.
- **La comptabilité d'analyse des coûts** : un outil d'évaluation visant à mesurer le coût des services publics et des politiques engagées, afin d'assurer une utilisation rationnelle des ressources. (Journal Officiel de la République Algérienne, 2023)

Enfin, la réforme a transcendé le strict concept de « conformité légale » pour lier la comptabilité aux résultats. Le système comptable est désormais un instrument d'évaluation de l'efficacité des politiques publiques et de mesure de l'atteinte des objectifs fixés, élargissant ainsi le champ de la reddition de comptes à la performance réelle des organismes administratifs, bien au-delà de la simple consommation des crédits budgétaires.

2.1. Comptabilité budgétaire

La comptabilité budgétaire constitue l'outil fondamental pour le suivi de l'exécution des lois de finances. Elle vise à contrôler les crédits ouverts et les dépenses réalisées, en veillant à ce que les dépenses publiques soient effectuées conformément aux décisions parlementaires et aux dispositions légales. Elle met en évidence la relation directe entre les ressources disponibles (recettes) et les utilisations (dépenses), permettant ainsi d'évaluer le respect du principe de légalité et de discipline budgétaire. De plus, cette comptabilité est utilisée comme un instrument de contrôle démocratique, puisqu'elle permet aux autorités législatives et aux organes de contrôle de vérifier la bonne utilisation des fonds publics. (International Monetary Fund, 2014)

2.2. Comptabilité en droits et obligations constatés (générale)

La comptabilité en droits constatés se concentre sur l'inventaire et l'évaluation des actifs publics tels que les bâtiments, les terrains, les infrastructures et les équipements, ainsi que sur l'enregistrement des engagements et des dettes publiques. Son objectif principal est l'élaboration d'un bilan patrimonial global reflétant la situation financière de l'État et des entités publiques, offrant ainsi une image précise de la richesse nationale et de la gestion des ressources à long terme. Cette comptabilité constitue un outil stratégique pour estimer la valeur des biens publics et assurer la durabilité de leur utilisation. Elle contribue également à renforcer la transparence en mettant en évidence de manière claire l'ampleur des actifs et des engagements.

Le gouvernement algérien a adopté, dans le cadre de son programme de réformes, un plan de transition du système de comptabilité de caisse vers le système de comptabilité d'exercice, permettant ainsi l'élaboration d'états financiers conformes aux normes internationales du secteur public. Cette transformation offre une vision globale et précise des actifs, de la situation financière et des résultats de performance à la fin de l'exercice, à travers un ensemble d'états et de rapports comptables comprenant (Ministère des finances, 2023) :

- L'état de la situation financière ;
- L'état de la performance financière ;
- L'état des variations des actifs nets ou de la valeur nette ;
- L'état des flux de trésorerie ;
- Les notes annexes.

2.3. Comptabilité analytique des coûts

La comptabilité analytique est utilisée comme un outil de gestion permettant d'évaluer l'efficacité et l'efficience des politiques publiques, en procédant à l'analyse des coûts par programme, activité ou service. Elle contribue à relier les ressources mobilisées aux résultats obtenus, ce qui permet de mesurer le degré de réalisation des objectifs fixés par rapport aux moyens employés. Cette comptabilité constitue également un instrument d'orientation stratégique, puisqu'elle met en évidence de manière claire le coût de chaque activité ou service et offre la possibilité de comparer les ressources consommées avec les résultats atteints. Ainsi, elle participe à l'amélioration de la performance globale et au renforcement d'une culture de gestion axée sur les résultats. (OECD, 2024)

CHAPITRE 02 : *La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques*

Cette réforme implique en outre le renforcement des capacités institutionnelles et humaines à travers la formation des cadres financiers et comptables, ainsi que la modernisation des systèmes d'information conformément aux normes IPSAS, tout en mettant en place un mécanisme de révision et d'amélioration continue afin de garantir une conformité totale aux standards internationaux. Ainsi, la réforme de la comptabilité en Algérie ne se limite pas à une simple mise à jour technique, mais représente un projet structurel global visant à instaurer un système financier plus précis et transparent, capable de soutenir la planification à long terme, de renforcer la confiance dans les rapports financiers publics et d'assurer l'équilibre entre le contrôle interne et les exigences internationales modernes.

3. Contributions attendues des normes IPSAS à la réforme de la comptabilité publique

3.1. La planification financière et budgétaire

L'adoption des Normes Internationales de Comptabilité du Secteur Public (IPSAS) contribue à l'amélioration de la planification financière et budgétaire en offrant un cadre unifié pour l'élaboration des budgets axés sur la performance. Ce cadre garantit la transition des méthodes traditionnelles fondées sur les intrants et les procédures formelles vers une approche davantage centrée sur les résultats et les produits effectifs. Il renforce ainsi la capacité des gouvernements à allouer les ressources de manière efficiente et efficace, en reliant les dépenses publiques aux objectifs stratégiques et aux programmes prioritaires, ce qui réduit le gaspillage et accroît la valeur ajoutée des dépenses publiques.

De plus, l'application des IPSAS permet l'élaboration de prévisions financières précises et réalistes, tenant compte des variables économiques et sociales, ce qui soutient la durabilité financière à long terme et offre aux décideurs une plus grande flexibilité pour relever les défis futurs. Grâce à cette planification axée sur la performance, le budget devient un instrument stratégique qui ne se limite pas au contrôle des comptes, mais qui contribue à réaliser un équilibre entre l'efficacité économique et l'équité sociale, tout en renforçant la confiance des citoyens et des bailleurs de fonds dans la capacité de l'État à gérer ses ressources conformément aux principes de transparence et de responsabilité.

3.2. La réforme de la gouvernance

La réforme de la gouvernance constitue l'un des piliers essentiels de la modernisation de la gestion des finances publiques. Elle vise à renforcer les principes de transparence, de responsabilité et d'efficacité dans la gestion des ressources publiques. Cette réforme implique une révision des structures organisationnelles et des mécanismes de contrôle afin d'assurer une plus grande clarté dans la présentation des recettes et des dépenses, ainsi qu'un suivi rigoureux des flux financiers publics. Elle contribue également à instaurer une culture institutionnelle fondée sur l'intégrité et l'efficacité, grâce à l'adoption de normes internationales telles que les IPSAS, qui offrent un cadre unifié pour l'élaboration des rapports financiers, renforçant ainsi la confiance des citoyens et des bailleurs de fonds dans la probité de la gestion financière de l'État.(FAHAS et al., 2022b)

Par ailleurs, la réforme de la gouvernance constitue une voie privilégiée pour consolider la relation entre l'État et la société, en permettant aux citoyens de prendre connaissance de l'utilisation des ressources publiques et en leur offrant des outils pour interpellier les autorités sur les résultats des politiques publiques. À travers cette réforme, la gouvernance cesse d'être un simple concept théorique pour devenir une pratique concrète garantissant l'utilisation optimale des ressources, réalisant un équilibre entre l'efficacité économique et l'équité sociale, et contribuant à la durabilité du développement tout en consolidant la confiance de la société dans les institutions de l'État.

3.3. Le rôle de la réforme de la comptabilité publique dans la réforme de la gouvernance

La réforme de la comptabilité publique en Algérie, inspirée des normes internationales IPSAS, constitue l'un des moteurs essentiels de la modernisation de la gouvernance et de la mise à jour des structures de l'État. Ce changement ne se limite pas à une simple évolution technique des méthodes d'enregistrement comptable, mais traduit une vision stratégique nouvelle qui érige l'information financière en outil central pour l'orientation des politiques publiques et le renforcement de la transparence ainsi que de la responsabilité. Le cadre législatif instauré par la loi organique 18-15 et la loi sur la comptabilité publique 23-07 a permis de consacrer ce passage, en imposant l'enregistrement des opérations selon la réalité de l'événement générateur plutôt que sur la seule base des flux monétaires, offrant ainsi une image plus fidèle des engagements et des droits financiers de l'État. Par ailleurs, l'intégration d'outils

CHAPITRE 02 : *La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques*

modernes tels que les tableaux de bord et l'analyse fine des coûts rend possible l'évaluation précise du coût réel des programmes et des services publics. Cette approche transforme l'administration publique d'un simple rôle de « dépensier » vers celui de gestionnaire stratégique, capable d'équilibrer les ressources limitées avec des besoins croissants, et de bâtir ainsi un système financier plus efficace, transparent et résilient face aux défis économiques contemporains.(Irnatene, 2023)

3.4. Le rôle du SIGB dans la numérisation et le renforcement de la transparence et de la redevabilité

La réforme comptable en Algérie incarne une dimension éthique de la gouvernance publique, puisqu'elle ne se limite pas à la modernisation des techniques d'enregistrement financier mais vise à transformer en profondeur la logique de gestion des responsables publics. L'accent est désormais mis sur la réalité de l'événement générateur qui traduit droits et engagements, plutôt que sur les seuls flux de trésorerie, ce qui impose une planification anticipée et rigoureuse de chaque opération financière. Ce changement confère une autonomie accrue aux gestionnaires dans l'administration de leurs budgets, tout en les obligeant à atteindre des indicateurs de performance mesurables, renforçant ainsi une culture axée sur les résultats plutôt que sur les moyens. Dans ce cadre, le système intégré de gestion budgétaire (SIGB) constitue le pilier central de la réforme financière et comptable, en matérialisant le passage à la comptabilité d'engagement conforme aux normes IPSAS. Il instaure une gestion moderne fondée sur l'unicité des données, la circulation instantanée de l'information entre les différents acteurs et l'harmonisation des nomenclatures budgétaires et comptables à l'échelle nationale. Le SIGB a également transformé la fonction de contrôle, en la faisant évoluer d'une vérification formelle et a posteriori vers un contrôle préventif et en temps réel, garantissant ainsi la fiabilité du processus financier de l'État et consolidant la transparence et la responsabilité. (Chérif SABA, 2022)

De plus, il met à disposition des tableaux de bord numériques et des rapports consolidés permettant aux décideurs de suivre la performance financière en continu, ce qui convertit l'administration publique d'un simple consommateur de ressources en une organisation créatrice de valeur, capable d'évaluer les politiques publiques, d'optimiser la gestion des actifs et d'assurer une durabilité financière plus efficiente et flexible face aux défis économiques contemporains.(Chérif SABA, 2022)

4. Le nouveau plan comptable gouvernemental en Algérie : intégration des normes IPSAS et structuration des comptes publics

4.1. Les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) adoptées en Algérie

Dans le cadre du projet de modernisation du système de comptabilité publique en Algérie, les autorités publiques ont pris l'initiative de créer un comité mixte composé d'experts algériens et français. L'objectif était d'élaborer un manuel comptable intégré, adapté aux spécificités de l'environnement algérien, tout en tirant profit des expériences internationales les plus avancées, notamment l'expérience française en matière de comptabilité publique. Cette initiative répond à la nécessité pressante d'harmoniser le système national avec les normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS), afin d'assurer la conformité aux pratiques mondiales et de renforcer la crédibilité des données financières de l'État.

Le comité a mené une étude approfondie des différentes normes comptables internationales (IPSAS) et françaises, et a retenu un ensemble représentant un équilibre entre les deux systèmes, de manière à permettre une application pratique dans le contexte algérien sans compromettre les spécificités juridiques et réglementaires locales.

- **Tableau 2:** Les normes comptables internationales du secteur public adoptées dans le cadre du projet de la réforme de la comptabilité publique en Algérie

IPSAS 01	Présentation des états financiers
IPSAS 02	État des flux de trésorerie
IPSAS 03	Politiques comptables, changements d'estimations comptables et erreurs
IPSAS 07	Investissements dans les entreprises associées et les coentreprises
IPSAS 09	Produits des opérations d'échange
IPSAS 12	Stocks
IPSAS 13	Contrat de location
IPSAS 19	Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels
IPSAS 21	Dépréciation des actifs non générateurs de trésorerie
IPSAS 23	Produits des opérations sans contrepartie
IPSAS 24	Présentation des informations budgétaires dans les états financiers
IPSAS 31	Actifs incorporels

Source : Réalisé par le chercheur à partir de (Bouabbana & Hassiani, 2021)

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

Le tableau suivant (Tableau n° 02) présente les normes comptables françaises applicables au secteur public, lesquelles constituent un modèle de référence dans l'adoption des normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) selon une méthodologie dite de « projection adaptée ». La France a en effet procédé à une harmonisation de ces normes internationales afin de les ajuster aux spécificités institutionnelles et juridiques de son environnement local. Dans la même perspective, l'Algérie a adopté une démarche similaire en s'inspirant du cadre comptable français modifié, tout en introduisant les ajustements nécessaires pour l'adapter à la structure de ses institutions publiques et aux exigences de la réforme des finances publiques.

- **Tableau 3:** Les normes françaises adoptées dans le cadre du projet de réforme de la comptabilité publique en Algérie

Norme 02	Les charges
Norme 06	Les actifs corporels
Norme 09	Droits sur les actifs circulants
Norme 10	Composantes du Trésor de l'État
Norme 11	Dettes et instruments financiers à terme

Source : Réalisé par le chercheur à partir de (Bouabbana & Hassiani, 2021)

Cette orientation traduit la volonté de l'Algérie de bâtir un système comptable moderne fondé sur la comptabilité d'exercice plutôt que sur la comptabilité de caisse, renforçant les principes de transparence et de responsabilité. Elle ouvre également la voie à une amélioration de la planification financière et budgétaire, facilite les comparaisons internationales et favorise l'attraction de financements extérieurs. À travers cette réforme, l'Algérie cherche à concilier la préservation de ses spécificités nationales avec son intégration dans le système financier mondial, consolidant ainsi la confiance des citoyens et des bailleurs de fonds dans l'intégrité de la gestion financière de l'État.

- **Tableau 4:** Contenu du projet de normes comptables internationales en Algérie

Norme 01	Présentation des états financiers
Norme 02	État des dépenses de l'État
Norme 03	Revenus provenant des transactions non-échangeables
Norme 04	Les charges
Norme 05	Composantes du Trésor de l'État

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

Norme 06	Dettes et instruments financiers à terme
Norme 07	Investissements dans les installations temporaires
Norme 08	Présentation des informations budgétaires dans les états financiers
Norme 09	Les actifs corporels
Norme 10	Les actifs incorporels
Norme 11	Provisions, passifs et actifs éventuels
Norme 12	Produits des opérations d'échange
Norme 13	Stocks
Norme 14	Contrat de location
Norme 15	Dépréciation des actifs non générateurs de trésorerie
Norme 16	Politiques comptables, changements d'estimations comptables et erreurs
Norme 17	Droits sur les actifs circulants

Source : Réalisé par le chercheur à partir de (Touileb & Kadi, 2020)

4.2. Nouveau plan comptable de l'État

La préparation du plan comptable de l'État a été réalisée à travers l'organisation d'ateliers de travail représentatifs auxquels ont participé les différentes institutions concernées, notamment les directions relevant du ministère des Finances, l'Inspection générale des finances, la Cour des comptes ainsi que certains ministères dépensiers. Une commission spéciale a été créée afin de regrouper les conclusions de ces ateliers et de désigner les représentants des institutions participantes, tels que la Direction générale de la comptabilité, les directions du ministère des Finances, la Cour des comptes, le ministère des Travaux publics et le ministère des Transports.

Dans ce cadre, et avec l'appui du cabinet de conseil français ADETEF, la commission chargée a pu concevoir le cadre général du Plan Comptable de l'État (PCE), fondé sur la nomenclature des comptes de l'État, en plus de l'élaboration d'un schéma des écritures comptables (Schémas d'écriture comptables) visant à assurer la cohérence de l'application pratique avec les normes internationales.(Djabe, 2019)

4.3. Les états financiers de l'État dans le cadre du plan comptable selon les normes internationales de comptabilité publique

Les comptes de l'État dans le plan comptable public reposent sur les normes internationales de comptabilité publique, ce qui garantit leur conformité aux exigences de transparence et de précision dans la présentation de la situation financière de l'État. Dans ce contexte, il est tenu compte de l'intégration des différents types de comptes reflétant l'activité financière et administrative publique, lesquels peuvent être classés comme suit :

4.3.1. Tableau : L'état d'actifs

Ils comprennent les biens et les ressources économiques appartenant à l'État.

- Tableau 5: L'état d'actifs

Investissements
<p>Les actifs corporels se divisent en :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actifs corporels : Ils visent à présenter une image économique fidèle et transparente. - Actifs corporels loués : Ils sont affectés à la prestation de services publics. - Actifs en cours : Il s'agit de projets non encore achevés, comptabilisés comme investissements en cours. - Contributions de l'État à d'autres entités : Cela inclut le soutien financier ou la participation à diverses institutions. - Garanties pour les actifs financiers et les pays étrangers
Les stocks et les transferts
<p>Les stocks et les transferts comprennent :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les stocks de marchandises et de matières consommées : englobant les différents biens et matériaux acquis en vue de la consommation ou de l'utilisation dans l'activité économique. - Les transferts liés aux comptes courants dans le système comptable : incluant les comptes non financiers dans la comptabilité publique, où ce type d'opérations est enregistré dans le compte dédié aux comptes extérieurs.
Les comptes de tiers
<p>Les comptes de tiers regroupent un ensemble d'éléments reflétant les relations financières et administratives avec différentes parties, et peuvent être résumés comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les fournisseurs : comprenant les autres comptes qui leur sont associés.

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

- **Les clients et les prestataires de services** : comptes relatifs aux services rendus et aux relations commerciales.
- **Les employés et les contractuels** : comptes liés aux engagements envers les contractuels et les travailleurs.
- **La sécurité sociale** : comptes associés aux différentes institutions sociales.
- **Les correspondants du Trésor** : englobant les comptes relatifs aux transactions financières avec le Trésor public.
- **Les opérateurs de l'État** : représentant les autres créanciers dans le cadre des interventions politiques et financières.
- **Les débiteurs et les créanciers** : reflétant les opérations financières accumulées des exercices précédents.
- **Les comptes transitoires et d'attente** : comptes pour lesquels aucune décision définitive d'enregistrement n'a encore été prise.
- **Les opérations d'organisation** : opérations postérieures aux transactions, visant à réguler les soldes et à vérifier les comptes.

Source : Réalisé par le chercheur à partir de (ABOUD & TIKAOUI, 2017)

4.3.2. Tableau : L'état de passif :

Ce sont les comptes qui reflètent les engagements financiers de l'État envers des tiers.

- Tableau 6: L'état de passif

Le résultat net et les risques qui y sont associés
<ul style="list-style-type: none"> - Les charges liées aux emprunts et aux dettes : elles englobent les coûts financiers résultant des engagements envers des tiers. - Les résultats de la période en cours : ce sont les résultats comptables qui s'ajoutent aux résultats cumulés des exercices précédents, reflétant ainsi la performance financière continue. - Les opérations liées aux dettes externes et internes : elles comprennent les dettes dues aux institutions financières, ainsi que les engagements internes, matérialisés par des instruments financiers à long terme, à moyen terme et à court terme, tels que les emprunts et les intérêts exigibles.

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

<ul style="list-style-type: none"> - Le compte de liaison entre les comptes du Trésor et le compte général du budget : ce compte assure l'équilibre entre les différentes opérations financières et sert d'outil de coordination entre le Trésor public et le budget général.
Les comptes financiers
<ul style="list-style-type: none"> - Les liquidités (caisse) : montants déposés dans le compte courant postal ou auprès des institutions financières, telles que la Banque d'Algérie et les autres banques. - Les enregistrements en cours entre les différents comptes : opérations visant à déterminer la nature financière dans le cadre du système comptable public. - Les comptes de paiement à court terme : tels que les chèques émis par le Trésor et destinés aux bénéficiaires dans le cadre des opérations de commande et de règlement. - Les comptes ayant un impact direct sur les marchés financiers : comptes étroitement liés aux fluctuations financières. - Les pertes financières : résultant de la diminution de la valeur des instruments financiers, notamment les obligations d'État, sur les marchés financiers.

Source : Réalisé par le chercheur à partir de (ABOUD & TIKAOUI, 2017)

4.3.3. Tableau : L'état de gestion :

Ils comprennent les opérations courantes relatives aux dépenses et aux recettes publiques, permettant le suivi et le contrôle de la performance financière et administrative.

▪ Tableau 7: L'état de gestion

Les dépenses	Les recettes
<ul style="list-style-type: none"> - Les achats consommés et les services courants : ils comprennent les dépenses liées à l'acquisition des biens et des services nécessaires au fonctionnement de l'activité publique. - Les charges de personnel : ce sont les dépenses relatives aux salaires, indemnités et avantages sociaux accordés aux employés. - Les charges d'amortissement et les charges financières : elles incluent 	<ul style="list-style-type: none"> - Les impôts imposés aux personnes physiques et morales : comprenant les différents prélèvements issus des activités commerciales et économiques. - Les produits des amendes et des sanctions : recettes provenant des décisions judiciaires et des pénalités liées à l'application des lois.

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

<p>l'amortissement périodique des immobilisations ainsi que les charges résultant des différents engagements financiers.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les dotations aux amortissements et aux provisions : montants destinés à couvrir les risques éventuels et à assurer la continuité de l'activité. - Les charges des exercices antérieurs : elles concernent les dépenses liées aux engagements passés qui demeurent en vigueur. - Les dotations aux opérations générales et les charges affectées : il s'agit des dépenses de fonctionnement et d'investissement à caractère public. - Les charges de gestion supportées par l'État : destinées au financement des opérations, des entités et des activités de financement de ces entités. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les produits de garantie : englobant les revenus générés par les garanties financières de long terme. - Les revenus issus des salaires et autres allocations versées. - Les ventes de produits et de services : recettes provenant de la commercialisation des biens et prestations publiques. - Les produits financiers : comprenant les subventions, dons et contributions reçus par l'État ou les institutions publiques. - Les produits des excédents financiers, des plus-values de capital et des opérations d'investissement : recettes générées par les activités financières et les placements à long terme.
---	---

Source : Réalisé par le chercheur à partir de (ABOUD & TIKAOUI, 2017)

4.3.4. Tableau : L'état Hors budget

Sont inscrits dans l'état hors budget général différents types d'engagements qui ne figurent pas directement dans la comptabilité budgétaire, notamment :

▪ Tableau 8: L'état Hors budget

<ul style="list-style-type: none"> • Les engagements de nature juridique contraignante pour l'État algérien : tels que les dettes garanties ou les contrats générant des obligations financières futures.
<ul style="list-style-type: none"> • Les engagements résultant de la responsabilité de l'État : ce sont les obligations reconnues par l'État en raison de ses responsabilités légales ou contractuelles envers des tiers.

Source : Réalisé par le chercheur à partir de (ABOUD & TIKAOUI, 2017)

4.4. Les obstacles à la réforme du système comptable en Algérie

Le retard du projet de réforme de la comptabilité publique est dû à plusieurs facteurs essentiels : (Chachoua et al., 2019)

- **Faiblesse de la volonté politique** et absence de coordination efficace entre le ministère des Finances et les autres secteurs concernés.
- **Retard dans l'adoption des lois organiques liées aux lois de finances**, lesquelles constituent le cadre juridique de référence pour la réforme.
- **Résistance au changement** de la part des intervenants dans la comptabilité publique, en raison du caractère radical du nouveau plan comptable.
- **Absence de coordination institutionnelle au sein du ministère des Finances**, les prérogatives de l'organe superviseur étant restées limitées.
- **Manque d'un modèle organisationnel efficace**, contrairement au modèle français qui repose sur des comités stratégiques, techniques et un chef de projet doté de pouvoirs clairement définis.

L'absence d'une telle organisation en Algérie a entravé la réussite de la mise en œuvre du projet, un problème qui aurait pu être surmonté si l'organe superviseur avait été placé sous l'autorité directe du ministre des Finances ou du secrétaire général.

SECTION 03 : Ingénierie du système SIGB : vers un modèle numérique de prise de décision stratégique dans le cadre de la nouvelle réforme comptable dans le secteur public

1. L'architecture fonctionnelle du SIGB et le principe d'unicité de l'information comptable

1.1. Notion du système SIGB

Le Système Intégré de Gestion Budgétaire (SIGB) est défini comme une plateforme informationnelle complète visant à unifier les procédures comptables et financières entre les différents acteurs publics, notamment les ordonnateurs, les comptables publics et les contrôleurs financiers. Son importance se manifeste : (Ministère des Finances (Algérie), 2021)

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

- Il permet l'enregistrement immédiat des opérations financières dès leur occurrence, offrant ainsi une vision instantanée et précise de la situation budgétaire de l'État et renforçant la capacité de prise de décision rapide et efficace.

- Il assure le lien direct entre le budget de l'État, les budgets des établissements publics et la trésorerie centrale, garantissant une cohérence et une fluidité dans la circulation des informations financières, tout en facilitant le contrôle et la coordination entre les différents niveaux de gestion.

Ainsi, le SIGB constitue un outil stratégique de modernisation de la gestion financière publique, puisqu'il favorise la transparence, améliore la qualité des données disponibles et contribue à renforcer l'efficacité du contrôle et de la planification budgétaire à l'échelle nationale.

1.2. L'intégration fonctionnelle du SIGB

L'architecture du SIGB repose sur le modèle de "l'intégration totale" à travers une base de données unique et centralisée. Cette configuration technique rompt avec le schéma traditionnel d'isolement des services (travail en silo) et instaure une coopération horizontale et continue. Dans ce modèle, chaque intervenant ne travaille pas sur un support indépendant, mais contribue progressivement à enrichir une chaîne de valeur informationnelle commune.

Cette dynamique se traduit par trois étapes interdépendantes de validation numérique : (Journal Officiel de la République Algérienne, 2023)

- **Phase d'engagement (Ordonnateur)** : l'opération débute par la saisie des données initiales par l'ordonnateur. Grâce à la centralisation, cette action génère instantanément une notification dans l'interface du contrôleur financier. Cette visibilité en temps réel supprime les délais liés à la transmission matérielle des dossiers et garantit l'intégrité des données dès leur source.

- **Phase de visa (Contrôleur financier)** : le contrôleur financier procède à une vérification numérique de la conformité de l'opération et de la disponibilité des crédits. Dès la validation électronique (visa), le système convertit automatiquement l'intention budgétaire en engagement juridique et comptable définitif. L'unicité de la base de données empêche toute modification non autorisée entre l'étape d'engagement et celle de validation.

- **Phase de paiement (Comptable public)** : une fois l'opération visée et documentée, elle est transmise de manière fluide au comptable public. Celui-ci dispose de

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

l'ensemble des éléments nécessaires pour effectuer le règlement et clôturer la dépense. Cette dernière étape achève le cycle comptable en assurant une parfaite correspondance entre les registres de l'ordonnateur et ceux du comptable public.

1.3. Le principe de l'unicité de l'information comptable

Avant l'adoption du SIGB, la gestion budgétaire souffrait du phénomène des îlots informationnels, où chaque acteur (ordonnateur, contrôleur financier, comptable public) disposait de ses propres registres, qu'ils soient papier ou sur des logiciels isolés. Cette situation entraînait historiquement une divergence des données et des difficultés de rapprochement financier, compromettant ainsi la transparence du contrôle.

Dans le cadre du système intégré actuel, ce principe est consolidé à travers trois piliers techniques et fonctionnels :

- **La Saisie Unique** : la philosophie du système repose sur l'enregistrement de l'information une seule fois, au point de départ (chez l'ordonnateur). Une fois stockées, ces données circulent automatiquement vers les autres acteurs sans nécessiter de ressaisie. Ce mécanisme élimine définitivement les erreurs de transcription et garantit l'intégrité de l'information tout au long de son cycle comptable, renforçant la fiabilité des rapports financiers produits.
- **La Synchronisation en temps réel** : le système offre un environnement de travail synchronisé, où toute modification ou mise à jour effectuée par un acteur (par exemple, l'annulation d'un engagement ou l'ajustement d'un crédit) apparaît immédiatement dans l'interface de la trésorerie et du contrôleur financier. Cette simultanéité assure une vision budgétaire unifiée : tous les intervenants consultent le même chiffre au même instant, réduisant ainsi les écarts informationnels qui pouvaient auparavant être exploités pour contourner les plafonds budgétaires.
- **Le Référentiel Commun** : l'unicité de l'information ne se limite pas aux chiffres, mais s'étend au langage comptable. Le système utilise un dictionnaire unifié des termes, un plan de comptes harmonisé et une nomenclature budgétaire commune. Cette standardisation garantit la cohérence entre la comptabilité budgétaire (centrée sur les flux) et la comptabilité générale (centrée sur le patrimoine), facilitant la conversion automatique entre les deux selon les normes IPSAS.

1.4. Les objectifs de l'adoption du système SIGB dans les institutions publiques

La transition de la surveillance formelle vers le contrôle opérationnel en temps réel représente l'un des changements majeurs introduits par le système SIGB, comparé au modèle traditionnel qui reposait sur un contrôle a posteriori, effectué après la survenue des erreurs. Le nouveau système assure un contrôle automatique empêchant l'enregistrement de toute dépense sans couverture budgétaire suffisante, réduit les erreurs humaines grâce à l'unification des modèles de saisie et des calculs, et offre un mécanisme précis de traçabilité en enregistrant l'empreinte numérique de chaque utilisateur sur les opérations réalisées.

Par ailleurs, le système contribue à la mise en œuvre de la réforme comptable fondée sur la comptabilité d'engagement, en dépassant les limites de la comptabilité traditionnelle de caisse. Il s'oriente vers une comptabilité générale qui enregistre avec exactitude les actifs et les passifs, ainsi qu'une comptabilité analytique permettant de déterminer le coût de chaque service public. De plus, il facilite la génération automatique des états financiers (budget de clôture, tableau des flux de trésorerie, etc.) en un simple clic.

Le système soutient également la prise de décision et l'évaluation de la performance dans le cadre du management axé sur les résultats. Il fournit des tableaux de bord offrant des indicateurs instantanés sur la consommation des crédits, accélère la production de rapports fiables pour les décideurs, et permet des prévisions financières grâce à l'analyse des données historiques afin d'anticiper les besoins futurs et d'éviter les crises budgétaires.

En outre, il renforce le principe de centralisation de l'information par l'intégration et l'unification des systèmes internes, ce qui élimine les « îlots d'information » isolés au sein de l'organisation. Il met en place une base de données unique représentant une « source unique de vérité » (Single Source of Truth), garantissant la cohérence des chiffres entre les différents services.

Enfin, le système favorise la transparence et la modernisation des relations avec les fournisseurs, en accélérant les délais de paiement grâce à l'automatisation du cycle de la dépense, et en facilitant l'extraction des données financières pour les organes de contrôle tels que le Parlement ou la Cour des comptes. Cela renforce la confiance dans la gestion des finances publiques et consacre les principes de bonne gouvernance moderne. (Ministère des Finances (Algérie), 2025)

2. Le rôle des systèmes intégré de gestion budgétaire SIGB dans la fluidification de l'information et l'accompagnement du basculement automatique de la comptabilité budgétaire vers la comptabilité générale

2.1. Le rôle de système SIGB dans le flux d'informations entre les ministères et les institutions publiques

Les systèmes **SIGB** constituent le moteur technologique qui assure la fluidité et la circulation des informations entre les différentes structures administratives et ministérielles, dans le cadre d'une vision plus large d'une infrastructure numérique moderne dédiée à la gestion des documents financiers et juridiques. Ces systèmes ne se limitent pas à l'aspect technique, mais jouent également un rôle stratégique dans le soutien des réformes administratives et comptables.

- Ils favorisent la centralisation des données et l'unification du langage informationnel, grâce à la mise en place d'un dépôt numérique unique permettant aux ministères et institutions publiques d'accéder aux mêmes sources sans duplication ni contradiction. Ils imposent aussi des normes internationales en matière de classement et d'archivage, facilitant ainsi l'échange et la compréhension des informations.

- Ils contribuent à l'automatisation des flux de travail entre institutions, par le biais de transmissions numériques instantanées qui réduisent la bureaucratie papier et accélèrent la circulation des rapports. Ils offrent également un système partagé de gestion des droits d'accès, permettant aux responsables de consulter immédiatement les productions informationnelles, renforçant ainsi la transparence et le contrôle en temps réel.

- Ces systèmes jouent un rôle essentiel dans le soutien du processus de documentation comptable et administrative de la réforme, en garantissant l'archivage électronique des preuves comptables et des rapports financiers périodiques, ce qui facilite les missions des organes de contrôle central lors de l'examen des dossiers échangés entre ministères.

- Enfin, ils instaurent un environnement collaboratif pour la prise de décision, en permettant le partage des ressources informationnelles entre les différentes entités ministérielles et en assurant la mise à jour automatique des données. Ainsi, toute modification apportée à une information ou à un rapport au sein d'une institution publique est immédiatement reflétée dans

CHAPITRE 02 : La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques

le système intégré, garantissant que les décisions stratégiques reposent toujours sur les données les plus récentes

2.2. Le rôle du système SIGB dans la transition automatique de la comptabilité budgétaire vers la comptabilité générale

La transition automatique entre la comptabilité budgétaire et la comptabilité générale constitue le socle technique garantissant la qualité et la fiabilité de l'information financière dans le cadre de la réforme comptable récente. Alors que la comptabilité budgétaire se concentre sur l'enregistrement des flux monétaires (recettes et dépenses), la comptabilité générale vise à refléter fidèlement la situation patrimoniale de l'État selon le principe de la comptabilité d'exercice.

Le SIGB assure cette transition grâce aux mécanismes suivants :

- **Génération automatique des écritures (Génération automatique des écritures)** : dès que l'ordonnateur valide un engagement ou un ordre de paiement dans le volet budgétaire, le système génère automatiquement les écritures comptables correspondantes dans le volet financier général. Ce couplage informatique empêche toute dissociation entre l'exécution budgétaire et l'enregistrement comptable.
- **Application temporelle du principe d'exercice (Fait générateur)** : le système programme l'événement déclencheur de chaque opération. Ainsi, lors de la réception des biens ou services, il enregistre un droit acquis ou un engagement exigible avant même le décaissement effectif des fonds, permettant d'établir un bilan reflétant les obligations réelles de l'État à la clôture de l'exercice.
- **Garantie de production des états financiers dans les délais légaux** : grâce à cette automatisation, la clôture des comptes devient une opération technique rapide et non plus un travail manuel fastidieux. Cela assure l'extraction immédiate du tableau des résultats (TCR) et du bilan financier avec une précision élevée dès la fin de la période comptable, renforçant la capacité des organes de contrôle (comme la Cour des comptes) à exercer leurs missions en temps opportun.

3. Le renforcement de la transparence via la traçabilité des opérations financières :

Le SIGB joue un rôle central dans le renforcement de la transparence grâce à la création d'une piste d'audit numérique infalsifiable. Contrairement aux systèmes papier traditionnels où il est difficile de déterminer les responsabilités avec précision, le système intégré fournit un registre historique retraçant chaque opération financière, depuis son origine en tant qu'intention budgétaire jusqu'à son règlement final. (World Bank, 2020)

Cette fonctionnalité se manifeste à travers plusieurs dimensions :

- **Identité numérique et responsabilité individuelle** : l'accès au système se fait exclusivement via des comptes personnels sécurisés. Chaque action (saisie, modification ou validation) est associée à une "empreinte numérique" de son auteur, avec date et heure d'exécution. Ce lien direct consacre le principe de responsabilité individuelle et élimine les pratiques de déni de responsabilité.
- **Immunité contre les modifications rétroactives** : une fois une étape validée, le système la "verrouille" sur le plan comptable. Les données antérieures ne peuvent être modifiées qu'à travers des procédures correctives documentées, laissant une trace explicite. Cela empêche toute tentative de manipulation des chiffres ou des dates dans le but d'altérer les rapports financiers.
- **Facilitation du contrôle a posteriori (Cour des comptes)** : la traçabilité numérique constitue une matière première précieuse pour les organes de contrôle. Les auditeurs ou magistrats de la Cour des comptes peuvent extraire des rapports détaillés sur le "cycle de vie de la dépense". Cela accroît l'efficacité du contrôle externe et transforme la vérification d'une simple conformité documentaire en une véritable évaluation des opérations et des politiques financières.

4. L'impact de la transformation numérique sur la prise de décision stratégique et la gestion de la performance face aux défis humains et techniques de la mise en œuvre du système intégré de gestion budgétaire (SIGB)

4.1. L'impact de la numérisation sur la prise de décision stratégique et le pilotage de la performance

La numérisation n'est plus seulement un moyen d'accélérer les processus administratifs, elle est devenue le moteur principal de l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans le secteur public. Grâce au SIGB, les données financières se transforment de simples chiffres historiques figés en flux informationnels instantanés, permettant au gestionnaire public de passer d'une logique de gestion réactive à une gestion prospective.

Cet impact stratégique se manifeste à travers plusieurs mécanismes : (DEFLAOUI, 2021; Fossheim & Lund-Tønnesen, 2024)

- **Activation des tableaux de bord** : le système permet d'extraire des indicateurs de performance précis et en temps réel sur le niveau de consommation des crédits et l'avancement des programmes. Cette "vision globale" offre au décideur la possibilité de détecter immédiatement les écarts et d'opérer les ajustements budgétaires nécessaires avant qu'il ne soit trop tard, garantissant ainsi une allocation optimale des ressources.

- **Passage à l'audit de performance** : grâce à l'intégration des données, l'audit ne se limite plus à la vérification de la conformité documentaire (contrôle formel des factures), mais s'étend à l'évaluation de l'efficacité et de l'efficience. Le système fournit la matière analytique pour relier les dépenses aux objectifs fixés dans les plans d'action des programmes, facilitant ainsi l'appréciation de l'impact réel des politiques publiques.

- **Précision de la prévision financière** : la disponibilité d'une base de données centralisée et unifiée réduit considérablement la marge d'erreur dans les projections financières. Le gestionnaire public, disposant de données fiables, peut élaborer des stratégies de moyen terme (PCMP) reflétant la réalité financière effective, renforçant ainsi la crédibilité du budget de l'État.

4.2. Les défis de la modernisation : Obstacles humains et techniques au déploiement du SIGB :

La transition numérique induite par le système SIGB, dans le cadre de la réforme comptable en Algérie, dépasse les simples enjeux techniques pour révéler une fracture numérique structurelle. Celle-ci accentue une disparité fonctionnelle entre le niveau central, doté d'infrastructures performantes et d'une connectivité fiable, et les services déconcentrés (wilayas et collectivités locales), confrontés à l'instabilité des réseaux et à l'obsolescence des équipements. Cette situation fragilise le principe d'unicité de l'information comptable et perturbe la chaîne de valeur numérique de la dépense publique.

Au-delà des contraintes matérielles, la transition met en évidence une fracture cognitive qui impose une refonte des modèles de formation. Le profil traditionnel du comptable public, limité à l'application des règles légales, ne suffit plus. Il devient nécessaire de former une nouvelle génération de gestionnaires hybrides, capables d'articuler le langage de la comptabilité publique avec la logique des algorithmes informatiques. Ce comptable numérique est le seul à même de décrypter le système intégré et de transformer l'empreinte digitale en outil de contrôle et de transparence, plutôt que de la percevoir comme une contrainte technique.

Cependant, malgré les avantages stratégiques du SIGB, la transition vers une gestion numérique complète des finances publiques reste entravée par des défis majeurs, regroupés en deux axes principaux :

- **Contraintes techniques et infrastructurelles :**

- Cyber sécurité et souveraineté des données : la centralisation des bases de données exige des dispositifs de protection avancés pour garantir la continuité du service face aux risques d'intrusion.

- Connectivité et stabilité du flux : la performance du système dépend de la qualité du réseau. Toute interruption compromet la chaîne des dépenses, en particulier dans les zones à faible couverture numérique.

- **Contraintes humaines et organisationnelles :**

- Écart de compétences et besoins en formation : l'exploitation optimale du SIGB requiert des profils hybrides. L'insuffisance de la formation continue engendre une résistance au changement chez les agents attachés aux pratiques traditionnelles.

CHAPITRE 02 : *La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques*

- Réingénierie des tâches et responsabilités : la traçabilité numérique redéfinit les rôles et accroît la responsabilisation, ce qui peut susciter des réticences liées à la perte de marges discrétionnaires.

En définitive, le succès du SIGB dépend de la capacité de l'État à réduire la fracture numérique territoriale et à réinventer ses programmes de formation, afin de produire des compétences capables d'intégrer simultanément les dimensions juridiques et techniques de la comptabilité publique numérique.

CONCLUSION DE CHAPITRE

En conclusion de ce chapitre, il apparaît clairement que la transformation du secteur public en Algérie ne se limite pas à la modernisation des outils techniques ou au changement des appellations comptables, mais constitue une refonte globale de la philosophie de la gestion publique. Le passage des systèmes traditionnels au Système Intégré de Gestion Comptable et Financière (SIGB) représente la pierre angulaire de ce processus réformateur, puisqu'il dépasse le rôle classique de la comptabilité en tant qu'outil de restriction et de contrôle, pour en faire un système d'information stratégique alimentant les décideurs par des données précises, instantanées et hautement fiables.

L'étude a démontré que l'adoption des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) en Algérie n'est pas une finalité en soi, mais un instrument de réforme visant à moderniser le langage financier des institutions publiques, garantissant une transparence accrue dans la présentation des états financiers et la gestion des actifs et des passifs. Toutefois, cette adaptation normative ne peut produire ses effets qu'à travers une architecture numérique intégrée incarnée par le SIGB, qui traduit ces normes en procédures automatisées réduisant la marge d'erreur et renforçant le principe de responsabilité.

Les résultats essentiels qui se dégagent sont les suivants : la réussite de la réforme comptable dépend de la capacité du système à assurer l'intégration fonctionnelle entre la comptabilité budgétaire, la comptabilité générale et la comptabilité analytique ; la qualité des décisions stratégiques repose désormais directement sur les productions du système d'information, où la précision normative et le traitement automatisé garantissent une rationalité accrue et une réduction des risques ; enfin, ce changement reflète le nouveau rôle stratégique

CHAPITRE 02 : *La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques*

du comptable public, qui n'est plus un simple exécutant des opérations, mais un partenaire actif dans l'évaluation de la performance et l'orientation des politiques financières.

Ainsi, l'articulation entre la modernisation des normes internationales et la puissance du système d'information constitue la voie privilégiée pour passer d'une gestion traditionnelle fondée sur les moyens à une gestion moderne axée sur la performance et les résultats, ce qui représente le véritable fondement des réformes des finances publiques en Algérie.

CHAPITRE 03 :

L'impact de la réforme de la comptabilité publique (IPSAS) sur la prise de décisions stratégiques en Algérie

INTRODUCTION DU CHAPITRE

Ce chapitre représente l'aspect empirique de l'étude. Il vise à concrétiser les principaux éléments abordés dans le cadre théorique concernant l'impact de la nouvelle réforme comptable dans le secteur public sur le processus de prise de décision stratégique au sein des institutions publiques algériennes. L'objectif de cette partie est de vérifier, sur le terrain, l'influence de ce changement sur les mécanismes de décision stratégique, à travers l'analyse des réponses d'un échantillon composé de responsables, d'administrateurs, de cadres (comptables et financiers), ainsi que d'enseignants universitaires, d'académiciens et de professionnels de la wilaya d'Oran.

Ce chapitre vise à déplacer la recherche du cadre théorique vers le champ de la mesure et de l'application. Il s'attache à examiner la réalité des institutions publiques de la wilaya d'Oran étudiées et à vérifier la validité des hypothèses formulées. Afin d'atteindre des résultats scientifiques précis, le chapitre est structuré en trois sections principales :

- La première section est consacrée à la « méthodologie de l'étude et aux caractéristiques de l'échantillon ». Elle définit la démarche adoptée, les outils de collecte des données, et propose une analyse descriptive des caractéristiques de l'échantillon ciblé en termes de qualifications et d'expériences, afin d'assurer la fiabilité et la validité de l'outil de mesure utilisé.
- La deuxième section présente « les résultats et leur analyse ». Elle expose les données brutes recueillies et leur traitement statistique, en mettant en évidence les tendances générales des réponses des participants concernant la réalité de l'application des normes IPSAS et le niveau de qualité des décisions stratégiques prises dans le cadre des nouvelles réformes.
- Enfin, la troisième section « Test et analyse des hypothèses de l'étude », constitue la partie déductive de la recherche. Elle mobilise les tests statistiques appropriés pour examiner les hypothèses, interprète la nature des relations et des effets entre les variables indépendantes et dépendantes, et conduit à la formulation des conclusions finales issues du terrain.

SECTION 01 : Méthodologie de l'étude et caractéristiques de l'échantillon

Échantillonnage raisonné Cette étude se concentre sur l'analyse de l'impact de la mise en œuvre du nouveau cadre comptable algérien, fondé sur les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS), sur l'amélioration de l'efficacité de la prise de décision stratégique. Elle examine également son rôle dans la consolidation des principes de transparence et de redevabilité, tout en mesurant ses répercussions sur la performance financière et sa contribution à la réalisation de l'unité et de l'exhaustivité budgétaire au sein des établissements publics. Pour atteindre cet objectif, nous avons adopté la méthode descriptive et analytique comme outil d'observation du phénomène et de collecte de données, lesquelles ont été soumises à une analyse scientifique rigoureuse afin de tester les hypothèses, d'extraire les résultats et de procéder à une analyse approfondie des écarts significatifs.

1. La population de l'étude et objectifs de ciblage

Cette étude visait à explorer l'impact du nouveau cadre comptable du secteur public inspiré des normes internationales (IPSAS) sur l'amélioration de la qualité de la prise de décision stratégique au sein des institutions algériennes. À cet effet, la population de l'étude a été définie pour inclure les acteurs clés directement concernés par cette transition, à savoir :

- **Les praticiens et professionnels** : comprenant les cadres financiers et comptables des établissements publics, en tant qu'entités exécutives chargées de la mise en œuvre des nouvelles règles comptables.
- **Les autorités de contrôle financier** : représentées par les administrateurs et les cadres de contrôle spécialisés, compte tenu de leur rôle dans la garantie de la conformité aux normes et l'évaluation de la performance financière de l'État.
- **La communauté académique** : incluant les enseignants et les chercheurs, afin d'apporter à l'étude la référence scientifique et analytique nécessaire.

La combinaison de ces catégories vise à créer une complémentarité cognitive qui fusionne l'expérience pratique au sein des institutions algériennes avec une vision académique prospective. Cela garantit l'obtention de résultats objectifs reflétant la réalité de la pratique comptable et son impact réel sur le processus de prise de décision.

1.1. Définition de Population de l'étude

La population de l'étude est définie comme « l'ensemble des éléments ou des individus partageant des caractéristiques communes, sur lesquels l'étude est menée afin de tirer des conclusions relatives à la problématique de recherche » (Dhoukan et al., 2003).

Dans le cadre de cette recherche, la population de l'étude est constituée des cadres professionnels exerçant dans le secteur public, appartenant aux catégories suivantes :

- **La catégorie académique** : représentée par les enseignants universitaires de différents grades scientifiques.
- **La catégorie administrative et de direction** : comprenant les directeurs et les responsables aux différents niveaux organisationnels.
- **La catégorie technique et financière** : regroupant les cadres spécialisés, notamment les comptables, les financiers et les administrateurs.

1.2. Échantillon de l'étude

L'étude s'est appuyée sur un ensemble de variables liées aux caractéristiques personnelles des membres de l'échantillon appartenant au secteur public. Un total de 100 questionnaires a été distribué aux membres de l'échantillon, dont 76a été récupérés et jugés valides pour l'analyse statistique. Ce taux de réponse de (76%) est considéré comme un taux satisfaisant et scientifiquement acceptable, ce qui renforce la fiabilité des résultats et leur capacité à refléter le phénomène étudié.

L'échantillon a été choisi en utilisant la méthode du sondage exhaustif comme l'une des méthodes statistiques méthodologiques permettant de garantir une représentation précise et complète de la population de l'étude. L'échantillon comprenait diverses catégories alliant les aspects professionnels et académiques, ce qui a permis d'obtenir des perspectives intégrées combinant l'expérience de terrain dans le secteur public et le bagage scientifique spécialisé. Cette diversité renforce la valeur scientifique des résultats et accroît leur capacité à exprimer le phénomène étudié de manière objective et fiable.

2. L'outil d'étude : Méthodologie de conception du questionnaire

Afin de cerner les dimensions analytiques du sujet de recherche et de mesurer l'impact de l'adoption du nouveau cadre comptable inspiré des normes internationales (IPSAS) sur la qualité et l'efficacité de la prise de décisions stratégiques au sein des institutions algériennes,

un « questionnaire » a été élaboré comme principal outil de collecte des données de terrain. La conception de cet instrument s'est appuyée sur une démarche méthodologique rigoureuse comprenant les étapes suivantes :

- **Fondement scientifique de l'outil (référence à la littérature) :** Les items et les axes du questionnaire ont été formulés à partir d'un examen approfondi de la littérature académique et des études antérieures portant sur les systèmes modernes de comptabilité publique. Cette démarche a permis de transformer les variables théoriques en indicateurs quantitatifs adaptés au contexte du secteur public en Algérie.

- **Crédibilité et validation (consultation des experts) :** Afin de garantir la validité du contenu, la version préliminaire du questionnaire a été soumise à un groupe d'universitaires spécialisés en comptabilité et en finance, ainsi qu'à des experts professionnels et praticiens de terrain. Leurs observations ont contribué à affiner la terminologie technique, à assurer la clarté des questions et leur capacité à mesurer les objectifs visés, garantissant ainsi la fiabilité de l'outil et réduisant les risques de biais ou d'ambiguïté.

- **Structure du questionnaire :** La conception a respecté une logique séquentielle, organisée en deux parties complémentaires :

- Première partie : consacrée à la collecte des données démographiques et professionnelles (post occupé, expérience professionnelle, niveau académique) afin de caractériser l'échantillon étudié.

- Deuxième partie : dédiée aux axes principaux de la recherche, portant sur l'évaluation des mécanismes de mise en œuvre du nouveau cadre comptable et sur l'analyse de l'impact de ses caractéristiques (transparence, redevabilité, évaluation de la performance financière, unité budgétaire et exhaustivité) sur le processus de prise de décisions stratégiques.

3. Structure des axes du questionnaire de recherche

Cette partie comprend 26 items (énoncés du questionnaire), conçus pour mesurer les variables fondamentales de l'étude. Ils ont été répartis et reliés aux hypothèses comme suit :

3.1. Premier Axe : Relatif à la première hypothèse

Cet axe comprend 11 items (de l'item 01 à 11), visant à tester la première hypothèse stipulant que : « La mise en œuvre de la réforme comptable publique, selon les normes IPSAS

repose sur une transformation fondamentale des méthodes de gestion financière. Elle renforce les principes de transparence et de redevabilité, améliore la performance financière et consacre l'unité et l'exhaustivité du budget au sein des institutions publiques. De plus, elle met en place une base de données financière fiable qui dépasse les limites du système traditionnel, garantissant ainsi une allocation optimale des ressources publiques ».

Cet axe est subdivisé en trois dimensions fondamentales :

- **Dimension du renforcement de la transparence et de la redevabilité (Items 01-04) :** La transition vers les normes IPSAS permet de fournir des états financiers plus précis et fiables, ce qui renforce les mécanismes de transparence et de redevabilité dans la gestion des deniers publics.

- **Dimension de l'évaluation de la performance financière (Items 05-07) :** L'application des normes internationales du secteur public a un impact positif sur l'évaluation et l'amélioration de la performance financière des institutions publiques, comparativement au système de comptabilité de caisse traditionnel.

- **Dimension de l'unité budgétaire et de l'exhaustivité (Items 08-11) :** Le passage à la comptabilité d'exercice (selon les IPSAS) contribue à la consécration du principe de l'unité budgétaire et à la réalisation de l'exhaustivité des rapports financiers, garantissant ainsi une image fidèle de la situation financière réelle de l'État et un meilleur contrôle des ressources et des dépenses.

3.2. Deuxième Axe : Relatif à la deuxième hypothèse

Cet axe comprend 05 items (de l'item 12 à 16), destinés à tester les deuxième et troisième hypothèses suivante :

« Les caractéristiques des acteurs (expérience, niveau d'études, post occupé) modèrent la relation entre l'information comptable et la prise de décision stratégique. »

« L'élaboration des états financiers conformément aux normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS) contribue à améliorer la qualité des informations financières et à renforcer leur transparence, ce qui permet de rationaliser la prise de décisions stratégiques et d'accroître leur efficacité au sein des institutions publiques. »

3.3. Troisième Axe : Relatif à l'hypothèse principale

Cet axe comprend 10 items (de l'item 17 à 26), consacrés à l'examen de l'impact de la réforme comptable sur le processus de prise de décisions stratégiques. Il vise à tester l'hypothèse principale suivante :

« L'adoption du nouveau cadre comptable basé sur les normes IPSAS contribue significativement à l'amélioration de la prise de décision stratégique dans les institutions publiques algériennes, à travers la production d'une information financière fiable, pertinente et intégrée. »

4. Élaboration et diffusion du questionnaire

Lors de l'élaboration de l'outil de recherche (le questionnaire), une attention particulière a été accordée à la formulation de paragraphes exhaustifs couvrant l'ensemble des dimensions théoriques et des variables liées aux hypothèses de l'étude. De même, la conception des questions s'est appuyée sur un format fermé (questions fermées) afin de garantir la clarté du contenu pour les répondants, d'assurer une rapidité et une facilité optimales dans la collecte des réponses, et de faciliter ultérieurement le processus de traitement et d'analyse statistique.

Pour mesurer les réponses de l'échantillon et déterminer l'importance relative de chaque item de l'outil, l'échelle de Likert à cinq points a été mobilisée, étant considérée comme un instrument scientifique précis permettant aux participants d'exprimer leur degré d'accord ou leurs tendances selon une graduation quinquennale régulière.

▪ Tableau 9: Échelle de Likert à cinq points

Réponse	Tout à fait d'accord	d'accord	Neutre	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Nombre	1	2	3	4	5

Source : Réalisé par le chercheur

Un questionnaire a été élaboré afin d'étudier l'impact du nouveau référentiel comptable, selon les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS), sur la prise de décision stratégique en Algérie. Cet outil a été distribué à un échantillon composé de diverses catégories professionnelles.

Il convient de noter que l'échantillon initialement ciblé comprenait 100 individus, mais seules 76 réponses ont été collectées et validées. Enfin, les données recueillies ont été saisies et

traitées via le logiciel statistique SPSS, afin de procéder à l'analyse et d'obtenir les résultats de l'étude.

SECTION 02 : Présentation et analyse des résultats

Cette section est consacrée à la présentation et à l'analyse des données de terrain recueillies à partir des axes du questionnaire. Les réponses y sont classées et traitées statistiquement, tout en proposant une lecture analytique et interprétative des résultats à la lumière des hypothèses de l'étude

1. Analyse de l'échantillon d'étude

L'analyse de la première partie du questionnaire sera effectuée en tenant compte de trois variables fondamentales : le niveau d'instruction, le poste occupé et l'expérience professionnelle. Cette approche vise à examiner l'influence de ces caractéristiques de fond sur les réponses fournies par les participants.

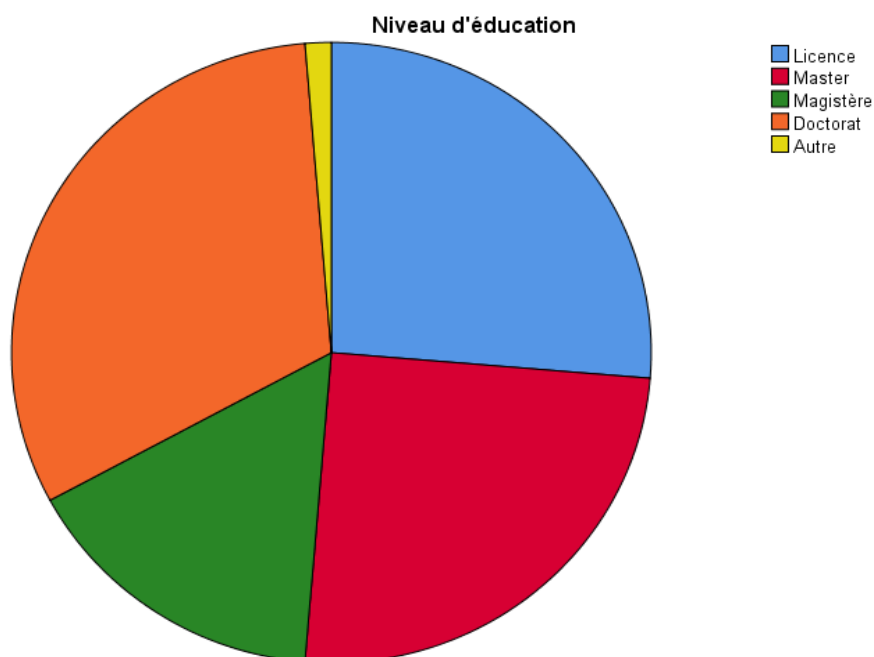
➤ Niveau d'éducation

- **Tableau 10:** Répartition de l'échantillon selon le niveau d'éducation

Niveau d'éducation	Fréquence	Pourcentage
Licence	20	26,3 %
Master	19	25 %
Magistère	12	15,8 %
Doctorat	24	31,6 %
Autre	1	1,3 %
Total	76	100 %

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS.

▪ **Figure 1:** Répartition de l'échantillon selon le niveau d'éducation



Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS.

S'appuyant sur les données du tableau et le diagramme circulaire, et en tenant compte des fréquences de l'échantillon de l'étude composé de 76 individus, il apparaît que la proportion la plus élevée concerne les titulaires d'un doctorat, avec 24 individus représentant 31,6 %. Ils sont suivis par les détenteurs d'une licence, au nombre de 20 individus soit 26,3 %. Viennent ensuite les titulaires d'un master, avec 19 individus représentant 25 %. La catégorie des détenteurs d'un magistère occupe la quatrième position avec 12 individus, soit 15,8 %. Enfin, une dernière catégorie regroupant d'autres diplômes affiche la fréquence la plus faible avec un seul individu représentant 1,3 %.

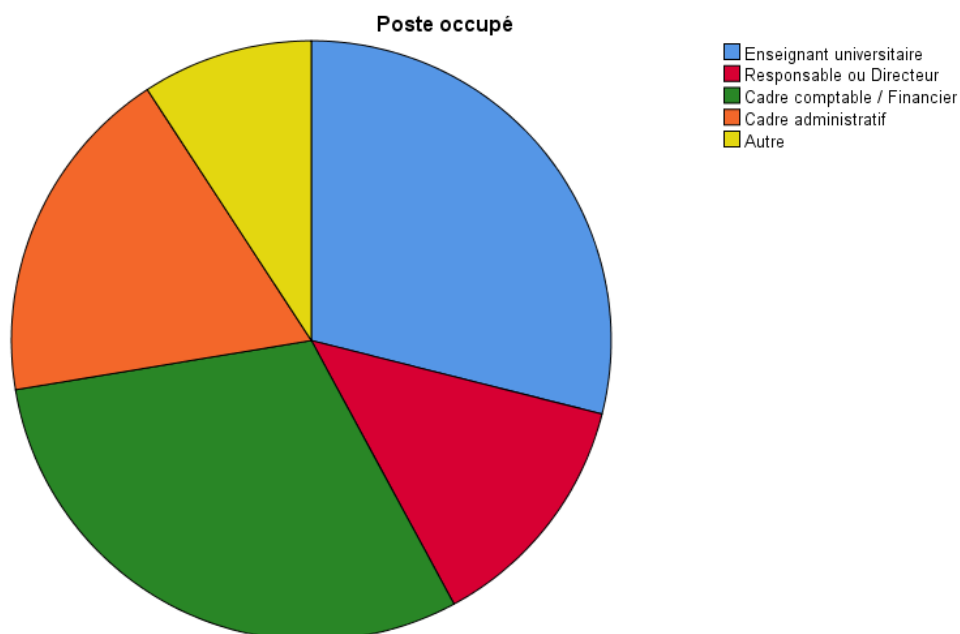
➤ **Poste occupé**

▪ **Tableau 11:** Répartition de l'échantillon selon le poste occupé

Poste occupé	Fréquence	Pourcentage
Enseignant universitaire	22	28,9
Responsable ou Directeur	10	13,2
Cadre comptable / Financier	23	30,3
Cadre administratif	14	18,4
Autre	7	9,2
Total	76	100,0

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS.

▪ **Figure 2:** Répartition de l'échantillon selon le poste occupé



Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

À travers le tableau et le diagramme circulaire, il ressort que la catégorie des cadres comptables/financiers représente la proportion la plus élevée de l'échantillon, avec 23 individus soit 30,3 %. Elle est suivie par la catégorie des enseignants universitaires, comptant 22 individus représentant 28,9 %. Ensuite viennent les cadres administratifs, au nombre de 14 individus soit 18,4 %. La catégorie des responsables ou directeurs occupe la quatrième position avec 10 individus, représentant 13,2%. Enfin, une dernière catégorie regroupant d'autres postes apparaît avec 7 individus, soit 9,2 %.

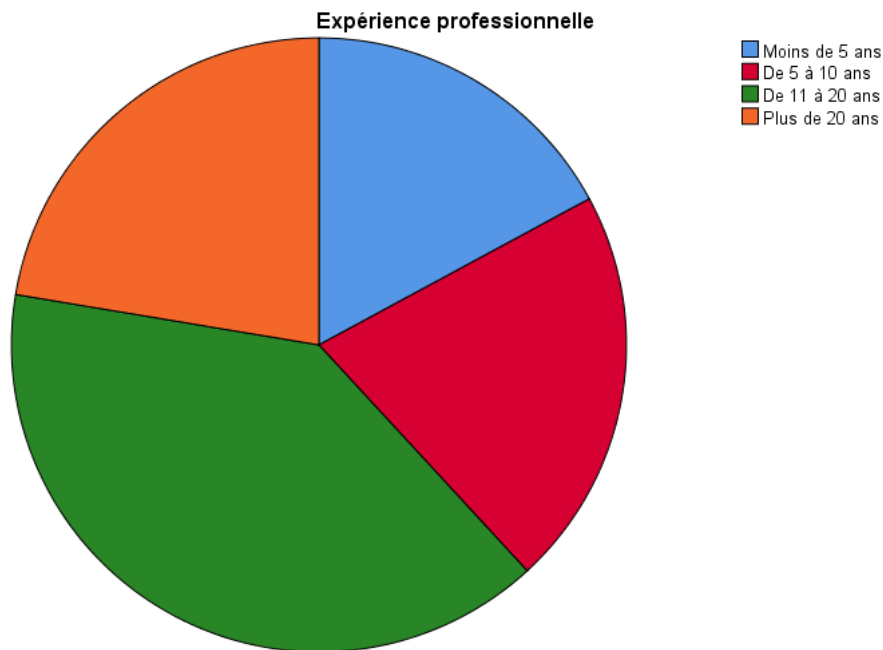
➤ **Expérience professionnelle**

▪ **Tableau 12:** Répartition de l'échantillon selon l'expérience professionnelle

Expérience professionnelle	Fréquence	Pourcentage
Moins de 5 ans	13	17,1
De 5 à 10 ans	16	21,1
De 11 à 20 ans	30	39,5
Plus de 20 ans	17	22,4
Total	76	100,0

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

▪ **Figure 3:** Répartition de l'échantillon selon l'expérience professionnelle



Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

Nous remarquons que le nombre d'individus ayant une expérience professionnelle de moins de 05 ans est de 13 individus, soit un taux de 17,1 %. Tandis que l'expérience de 5 à 10 ans a été estimée à 16 individus avec un taux de 21,1 %. Quant au nombre d'individus ayant une expérience professionnelle de 11 à 20 ans, il est de 30 individus, ce qui représente le taux le plus élevé avec 39,5 %. Enfin, le nombre de ceux qui possèdent une expérience professionnelle de plus de 20 ans a atteint 17 individus avec un taux de 22,41 %.

2. Analyse des items du premier axe de la deuxième partie du questionnaire

Le premier axe du questionnaire porte sur l'évaluation de la réussite de l'application de la réforme de la comptabilité publique, en s'appuyant sur les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS). Cette réforme est mesurée à travers trois dimensions.

Afin de garantir la rigueur scientifique des données, un test Alpha de Cronbach est appliqué aux items de cette section pour vérifier leur fiabilité et leur cohérence interne, assurant ainsi la précision des résultats obtenus et leur crédibilité statistique.

Tableau 13: Résultats de test Alpha de Cronbach

Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach			Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
			01	17,08	16,740	0,345	0,734
11	0.747		02	17,16	16,668	0,492	0,722
			03	17,14	16,072	0,499	0,717
			04	17,04	16,492	0,291	0,742
			05	17,07	17,076	0,170	0,760
			06	16,88	16,212	0,321	0,738
			07	16,84	14,455	0,513	0,710
			08	16,95	15,411	0,570	0,706
			09	16,54	14,252	0,534	0,706
			10	17,08	16,847	0,324	0,736
			11	16,93	16,356	0,386	0,729

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

Les résultats du test de cohérence interne des items du premier axe (11 items) montrent que l'outil de recherche présente une solidité statistique satisfaisante. La valeur globale de l'Alpha de Cronbach s'élève à 0,747, ce qui dépasse les seuils scientifiquement acceptés (0,7) et confirme la fiabilité du questionnaire ainsi que sa validité pour la généralisation. L'analyse détaillée des corrélations entre les items et le score total révèle que les items (08 et 09) sont les plus représentatifs de l'axe, avec des corrélations élevées (0,570 et 0,534), tandis que l'item (05) enregistre la plus faible corrélation (0,170). Bien que sa suppression puisse augmenter légèrement le coefficient global de stabilité à 0,760, son maintien ne compromet pas la validité générale de l'outil, compte tenu de la stabilité des autres indicateurs et du dépassement du seuil de fiabilité. Ainsi, l'étude bénéficie d'une crédibilité statistique suffisante pour passer à l'étape de l'analyse des données et de la vérification des hypothèses.

2.1. Dimension de la transparence et de la redevabilité

Le tableau suivant présente les statistiques descriptives, à savoir la moyenne arithmétique et l'écart-type, relatives aux réponses de l'échantillon d'étude. L'objectif est de déterminer la tendance générale des opinions et de mesurer leur degré de dispersion (variabilité).

▪ **Tableau 14:** Résultats de la première dimension du premier axe

Items	Tout à fait d'accord		D'accord		Neutre		Pas d'accord		Pas du tout d'accord		moyenne arithmétique	Écart type	
01	35	46.1%	37	48.7%	3	3.9%	1	1.3%	0	0%	1.61	0.634	D'accord
02	37	48.7%	39	51.3%	0	0%	0	0%	0	0%	1.51	0.503	D'accord
03	41	53.9%	30	39.5%	5	6.6%	0	0%	0	0%	1.63	0.780	Tout à fait d'accord
04	39	51.3%	29	38.2%	5	6.6%	3	3.9%	0	0%	1.53	0.621	Tout à fait d'accord
											1.5658	0.40900	D'accord

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

Il ressort des résultats du tableau que la tendance générale des opinions des participants penche vers l'approbation, avec une moyenne arithmétique globale de (1,5658). De plus, la valeur de l'écart-type (0,409) est faible, ce qui reflète un haut degré de concordance et d'homogénéité entre les réponses, et confirme la faible dispersion des avis. Par conséquent, il est possible d'affirmer qu'il existe un consensus clair parmi les participants selon lequel la mise en œuvre de la réforme de la comptabilité publique conformément aux normes IPSAS constitue un pilier essentiel pour renforcer les principes de transparence et activer le principe de redevabilité dans le secteur public. Voici le détail des résultats :

Les résultats ont révélé un fort consensus parmi les membres de l'échantillon quant au rôle des normes IPSAS dans l'amélioration de la qualité des extraits du système comptable. Les enquêtés ont confirmé que l'adoption de ces normes contribue efficacement à la fourniture des informations financières claires et compréhensibles (moyenne : 1,61 ; écart-type : 0,634). Cette clarté se traduit pratiquement par la capacité d'élaborer des rapports financiers précis permettant un suivi rigoureux des trajectoires de la dépense publique, ce qui est appuyé par les indicateurs statistiques (moyenne : 1,51 ; écart-type : 0,503).

En outre, l'étude a conclu que la transparence des rapports et des informations financières ne limite pas ses effets aux aspects techniques, mais s'étend au renforcement de la confiance du citoyen dans la gestion des finances publics (moyenne : 1,63 ; écart-type : 0,78). Cela confirme que le principe de transparence constitue un outil stratégique pour réduire les

opportunités de corruption et activer les mécanismes de redevabilité dans le secteur public (moyenne : 1,53 ; écart-type : 0,621)

2.2. Dimension de l'évaluation de la performance financière

Le tableau présente les statistiques descriptives relatives aux réponses de l'échantillon étudié, comprenant la moyenne arithmétique et l'écart-type. L'objectif est de déterminer l'orientation générale des opinions des participants, ainsi que de mesurer le degré de dispersion entre elles, ce qui permet d'évaluer le niveau d'homogénéité ou de divergence dans les points de vue des membres de l'échantillon.

▪ **Tableau 15:** Résultats de la deuxième dimension du premier axe

Items	Tout à fait d'accord		D'accord		Neutre		Pas d'accord		Pas du tout d'accord		moyenne arithmétique	Écart type	
05	44	57.9%	21	27.6%	8	10.5%	3	3.9%	0	0%	1.61	0.834	Tout à fait d'accord
06	30	39.5%	35	46.1%	9	11.8%	1	1.3%	1	1.3%	1.79	0.805	D'accord
07	33	43.4%	29	38.2%	9	11.8	4	5.3%	1	1.3%	1.83	0.929	Tout à fait d'accord
											1.7412	0.51236	Tout à fait d'accord

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

Les données statistiques recueillies indiquent que les réponses de l'échantillon étudié affichent une convergence relative avec un degré de "Tout à fait d'accord". En effet, la moyenne arithmétique globale s'établit à 1.7412 avec un écart-type réduit de 0.51236, traduisant ainsi une homogénéité remarquable des opinions des participants et une faible dispersion des réponses.

Ces résultats témoignent d'un consensus sur le fait que l'adoption du système de comptabilité publique, fondé sur les normes IPSAS, constitue un saut qualitatif. Ce passage offre un cadre comptable unifié qui contribue à l'amélioration de la qualité de l'information financière, tout en renforçant la performance financière et la gouvernance par la consécration des principes d'évaluation de la performance financière et d'un contrôle efficace des finances publiques.

2.3. Dimension de l'unité budgétaire et de l'exhaustivité

Le tableau suivant présente les statistiques descriptives relatives aux réponses des membres de l'échantillon concernant la Dimension de l'unité budgétaire et de l'exhaustivité.

Les moyennes arithmétiques ont été utilisées pour déterminer l'orientation générale des opinions, tandis que les écarts-types permettent de mesurer le degré de dispersion et de cohérence des points de vue. Cette analyse quantitative reflète l'efficacité de la gestion financière en termes d'unité budgétaire et de sa couverture exhaustive de l'ensemble des recettes et des dépenses.

▪ **Tableau 16:** Résultats de la troisième dimension du premier axe

Items	Tout à fait d'accord		D'accord		Neutre		Pas d'accord		Pas du tout d'accord		moyenne arithmétique	Écart type	
08	31	40.8 %	35	46.1 %	10	13.2 %	0	0%	0	0%	1.72	0.685	D'accord
09	23	30.3 %	26	34.2 %	21	27.6 %	6	7.9 %	0	0%	2.13	0.943	D'accord
10	37	48.7 %	33	43.4 %	6	7.9%	0	0%	0	0%	1.59	0.636	Tout à fait d'accord
11	30	39.5 %	36	47.4 %	10	13.2 %	0	0%	0	0%	1.74	0.681	D'accord
											1.7961	0.47908	D'accord

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

Les résultats statistiques confirment une forte convergence des opinions au sein de l'échantillon concernant la dimension « Unité et Exhaustivité budgétaire ». En effet, la moyenne arithmétique de 1,7961 traduit une nette tendance vers l'adhésion, tandis que le faible écart-type 0,47908 témoigne d'une grande homogénéité des réponses.

Cette concordance démontre que l'adoption des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) contribue efficacement à l'ancrage du principe d'exhaustivité, à travers la documentation de toutes les activités financières dans un cadre unifié et transparent. Cela prévient l'apparition de comptes hors budget et garantit une vision financière intégrée de l'État. De plus, ces résultats reflètent une conviction commune selon laquelle l'application de ces normes harmonise les méthodes comptables entre les entités gouvernementales, optimisant ainsi l'allocation des ressources et limitant la fragmentation financière, afin d'instaurer un système de contrôle rigoureux orienté vers la réalisation des objectifs nationaux.

3. Analyse des items du deuxième axe de la deuxième partie du questionnaire

Le deuxième axe du questionnaire présente les items relatifs au processus de prise de décisions stratégiques dans les institutions publiques de la wilaya d'Oran. Afin de garantir la rigueur scientifique des données, un test Alpha de Cronbach est appliqué aux items de cet axe pour vérifier leur fiabilité et leur cohérence interne, ce qui assure la précision des résultats obtenus et renforce leur crédibilité statistique ainsi que leur validité pour l'analyse.

▪ **Tableau 17:** Résultats du test Alpha de Cronbach

			Items	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach		12	7,12	4,266	0,605	0,619
			13	7,32	5,419	0,525	0,657
			14	7,22	6,363	0,183	0,787
			15	7,17	5,317	0,542	0,650
			16	7,28	5,563	0,666	0,626
5	0.721						

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

Les résultats du test de cohérence interne des items de la deuxième section (items 12-16) indiquent que l'outil présente une bonne fiabilité, avec une valeur globale de l'Alpha de Cronbach de 0,721. Cette valeur dépasse le seuil statistique d'acceptation (0,70) et confirme la validité des données pour l'analyse. L'examen des corrélations entre les items et le score total montre que l'item (16) est le plus représentatif du concept mesuré, avec une corrélation de 0,666, tandis que l'item (14) affiche la corrélation la plus faible (0,183). Ce dernier résultat explique l'élévation du coefficient de stabilité à 0,787 en cas de suppression de l'item (14). Toutefois, le maintien de l'ensemble des items demeure méthodologiquement acceptable, puisque le coefficient global de l'axe dépasse les seuils requis de fiabilité, renforçant ainsi la crédibilité des résultats et leur capacité à mesurer les variables liées à la prise de décisions stratégiques.

- Le tableau suivant présente les indicateurs statistiques descriptifs (moyennes arithmétiques et écarts-types) des réponses des membres de l'échantillon concernant le mécanisme de prise de décisions stratégiques dans le secteur public. Cette analyse vise à dégager les tendances générales des participants et à déterminer le degré de convergence ou de

CHAPITRE 03 : L'impact de la réforme de la comptabilité publique (IPSAS) sur la prise de décisions stratégiques en Algérie : Étude exploratoire

divergence de leurs points de vue, permettant ainsi une évaluation précise du niveau d'homogénéité quant à l'efficacité et la pertinence des processus décisionnels stratégiques au sein de l'environnement institutionnel.

■ Tableau 18: Résultats du deuxième axe

Items	Tout à fait d'accord		d'accord		Neutre		Pas d'accord		Pas du tout d'accord		moyenne arithmétique	Écart type	
12	33	43.4%	27	35.5%	6	7.9%	10	13.2%	0	0%	1.91	1.022	Tout à fait d'accord
13	34	44.7%	32	42.1%	8	10.5%	2	2.6%	0	0%	1.71	0.763	Tout à fait d'accord
14	32	42.1%	31	40.8%	9	11.8%	4	5.3%	0	0%	1.80	0.849	Tout à fait d'accord
15	27	35.5%	35	46.1%	12	15.8%	2	2.6%	0	0%	1.86	0.778	D'accord
16	26	34.2%	43	56.6%	7	9.2%	0	0%	0	0%	1.75	0.614	D'accord
											1.8053	0.56093	Tout à fait d'accord

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

Les indicateurs statistiques de cette axe révèlent une tendance positive marquée chez les répondants, avec une moyenne arithmétique globale de 1,8053, reflétant un niveau élevé d'adhésion. Le faible écart-type 0,56093 vient consolider ce résultat, témoignant d'une grande homogénéité des avis sur l'efficacité du processus décisionnel au sein de l'institution.

Les analyses détaillées montrent que les participants considèrent la réforme comptable comme un levier fondamental pour soutenir les objectifs stratégiques et lier les décisions opérationnelles à la vision à long terme (Moyenne : 1,71 ; Écart-type : 0,763). Un quasi-consensus se dégage sur le fait que la qualité des rapports financiers issus de cette réforme renforce la précision de la planification et oriente les décisions vers une gestion financière durable (Moyenne : 1,75 ; Écart-type : 0,614).

Par ailleurs, l'importance de la transparence dans la consolidation de la confiance avec les organes de contrôle et les partenaires financiers a été mise en exergue (Moyenne : 1,80 ; Écart-type : 0,849), parallèlement à une large prise de conscience de la nécessité d'appuyer les décisions sur une analyse exhaustive de l'environnement interne et externe, conformément aux normes IPSAS. Bien qu'il existe une certaine divergence dans l'évaluation de la réactivité du nouveau système comptable face aux exigences de prise de décision immédiate (Moyenne :

1,86 ; Écart-type : 0,778), la tendance générale reflète une conviction commune : l'application de ces normes réduit l'arbitraire et fournit une base de données solide soutenant la gouvernance financière, ce qui renforce la confiance de l'institution dans sa capacité à réaliser sa vision durable.

4. Analyse des items du troisième axe de la deuxième partie du questionnaire

Le troisième axe du questionnaire présente les items relatifs au Impact de l'application des Normes Internationales de Comptabilité du Secteur Public (IPSAS) sur la prise de décisions stratégiques. Afin de garantir la rigueur scientifique des données, un test Alpha de Cronbach est appliqué aux items de cet axe pour vérifier leur fiabilité et leur cohérence interne, ce qui assure la précision des résultats obtenus et renforce leur crédibilité statistique ainsi que leur validité pour l'analyse.

■ Tableau 19: Résultats du test Alpha de Cronbach

		Items	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach	17	14,05	12,611	0,475	0,823
10	0.834	18	13,96	11,932	0,499	0,822
		19	14,01	12,226	0,503	0,820
		20	14,00	12,293	0,512	0,819
		21	14,03	12,079	0,653	0,807
		22	14,18	12,686	0,559	0,817
		23	13,93	12,116	0,546	0,816
		24	14,11	12,175	0,659	0,807
		25	13,91	12,378	0,394	0,834
		26	14,03	12,319	0,527	0,818

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

Les résultats du test de cohérence interne des items du troisième et dernier axe du questionnaire (items 17-26) révèlent des indicateurs de fiabilité très élevés et remarquables. La valeur globale de l'Alpha de Cronbach atteint 0,834, ce qui reflète un niveau de fiabilité supérieur dépassant largement les seuils statistiques généralement admis. L'analyse des corrélations entre les items et le score total met en évidence une forte homogénéité entre toutes les affirmations, avec les items (21 et 24) qui se distinguent par les corrélations les plus élevées (0,653 et 0,659 respectivement). Les autres items présentent des corrélations équilibrées et

CHAPITRE 03 : L'impact de la réforme de la comptabilité publique (IPSAS) sur la prise de décisions stratégiques en Algérie : Étude exploratoire

stables. Le tableau confirme par ailleurs que la suppression d'un item n'entraînerait aucune amélioration significative de la valeur globale de fiabilité, ce qui démontre la performance statistique élevée de cet axe et la capacité de ses outils à fournir des résultats précis et stables, soutenant ainsi de manière solide l'analyse empirique de l'étude.

- Le tableau suivant présente les valeurs des moyennes arithmétiques et des écarts-types des réponses des membres de l'échantillon concernant l'axe : « Impact de l'application des Normes Internationales de Comptabilité du Secteur Public (IPSAS) sur la prise de décisions stratégiques ». Cette analyse statistique vise à dégager les tendances générales des participants et à déterminer le degré de convergence ou de divergence de leurs opinions, permettant ainsi d'évaluer le rôle que jouent ces normes dans l'amélioration du processus décisionnel et le renforcement de l'efficacité de la planification stratégique au sein des entités publiques.

▪ **Tableau 20:** Résultats du troisième axe

Items	Tout à fait d'accord		d'accord		Neutre		Pas d'accord		Pas du tout d'accord		moyenne arithmétique	Écart type	
17	38	50%	34	44.7%	4	5.3%	0	0%	0	0%	1.55	0.598	Tout à fait d'accord
18	35	46.1%	32	42.1%	8	10.5%	1	1.3%	0	0%	1.67	0.719	Tout à fait d'accord
19	41	53.9%	34	44.7%	1	1.3%	0	0%	0	0%	1.47	0.528	D'accord
20	33	43.4%	37	48.7%	6	7.9%	0	0%	0	0%	1.64	0.626	D'accord
21	46	60.5%	30	39.5%	0	0%	0	0%	0	0%	1.39	0.492	Tout à fait d'accord
22	36	47.4%	38	50%	2	2.6%	0	0%	0	0%	1.55	0.551	D'accord
23	37	48.7%	34	44.7%	5	6.6%	0	0%	0	0%	1.58	0.617	Tout à fait d'accord
24	39	51.3%	31	40.8%	6	7.9%	0	0%	0	0%	1.57	0.639	Tout à fait d'accord
25	39	51.3%	27	35.5	10	13.2%	0	0%	0	0%	1.62	0.711	Tout à fait d'accord
26	38	50%	37	48.7%	1	1.3%	0	0%	0	0%	1.53	0.577	Tout à fait d'accord
											1.5579	0.38584	Tout à fait d'accord

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

La lecture statistique globale de cet axe révèle une adhésion forte et absolue de la part des répondants, avec une moyenne arithmétique globale de 1,5579, une valeur qui se situe dans la plage de réponse « Tout à fait d'accord ». Ce résultat est consolidé par un écart-type très faible (0,385), reflétant un haut degré d'homogénéité dans les convictions des participants quant au rôle transformationnel des normes internationales dans le soutien au processus de prise de décision stratégique au sein des établissements publics.

Les résultats confirment que le facteur humain et la formation continue constituent la pierre angulaire de la réussite de la réforme comptable. Les participants ont unanimement souligné que la qualification des comptables publics et le développement de leurs compétences analytiques représentent le moteur principal de la production d'informations précises au service des décisions stratégiques. L'unanimité enregistrée autour de l'item n°21 (100 %) traduit la conviction que l'investissement dans la formation continue est le garant de la fiabilité des données comptables, considérées comme la base indispensable pour l'élaboration de choix stratégiques rationnels. Ce constat reflète un niveau avancé de maturité professionnelle et une conscience collective que la qualité des résultats financiers publics ne peut être assurée qu'à travers la qualification permanente du capital humain, garantissant ainsi la précision des informations et l'efficacité des orientations futures de l'institution publique

De plus, l'importance de la fiabilité des rapports financiers et de la clarté des objectifs a été mise en évidence pour renforcer la transparence et la crédibilité, parallèlement au rôle de la structure organisationnelle, de la coordination administrative et des mécanismes de redevabilité dans l'établissement d'un cadre cohérent pour le suivi de l'exécution des décisions. De même, les résultats ont montré une conviction profonde que les normes IPSAS permettent de lier les données financières aux performances réelles, tout en soulignant le rôle pivot des autorités supérieures et des équipes pluridisciplinaires dans la conversion de ces données en décisions stratégiques efficaces.

Sur la base de ces indicateurs, on peut conclure que cet axe est le plus significatif de l'étude, confirmant que le passage au système IPSAS ne représente pas un simple changement technique, mais constitue un saut qualitatif vers une rationalisation des décisions stratégiques. Enfin, le faible niveau de dispersion observé sur l'ensemble des items (inférieur à 0,72) prouve que la réforme comptable est le pilier fondamental pour fournir une base de données solide soutenant la gouvernance financière et garantissant une gestion durable des ressources publiques.

SECTION 03 : tester et analyser les hypothèses d'étude

1. Test de normalité des données de l'échantillon

La présente étude repose sur un échantillon de 76 individus, un nombre qui s'inscrit statistiquement dans la catégorie des grands échantillons et qui permet, conformément au théorème central limite, de supposer une convergence de la distribution des données vers la normalité. Sur la base de ces considérations, le chemin analytique approprié a été déterminé en choisissant entre les tests paramétriques et non paramétriques, selon les résultats de l'examen empirique de chaque variable. Afin de garantir la rigueur méthodologique, l'ensemble des axes du questionnaire a été soumis au test de normalité (Kolmogorov-Smirnov) afin de vérifier la conformité des données aux conditions statistiques requises. À la lumière de ces résultats, les hypothèses suivantes ont été formulées et seront mises à l'épreuve :

- **H₀** : Les données de l'échantillon de l'étude suivent une distribution normale (gaussienne).
- **H₁** : Les données de l'échantillon de l'étude ne suivent pas une distribution normale (distribution non gaussienne).

Pour tester nos hypothèses de recherche, nous avons procédé à l'analyse des données via le logiciel SPSS. Le tableau suivant expose les résultats obtenus :

▪ **Tableau 21:** Tests de normalité (Kolmogorov-Smirnov)

	Statistiques	Signification (Sig)
QUESTION 01	0,298	0,000
QUESTION 02	0,347	0,000
QUESTION 03	0,341	0,000
QUESTION 04	0,304	0,000
QUESTION 05	0,345	0,000
QUESTION 06	0,252	0,000
QUESTION 07	0,248	0,000
QUESTION 08	0,262	0,000
QUESTION 09	0,200	0,000
QUESTION 10	0,311	0,000
QUESTION 11	0,256	0,000
QUESTION 12	0,254	0,000
QUESTION 13	0,272	0,000
QUESTION 14	0,249	0,000
QUESTION 15	0,242	0,000

QUESTION 16	0,316	0,000
QUESTION 17	0,322	0,000
QUESTION 18	0,285	0,000
QUESTION 19	0,354	0,000
QUESTION 20	0,283	0,000
QUESTION 21	0,394	0,000
QUESTION 22	0,318	0,000
QUESTION 23	0,313	0,000
QUESTION 24	0,325	0,000
QUESTION 25	0,321	0,000
QUESTION 26	0,319	0,000

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

Le tableau représente les résultats du test de Kolmogorov-Smirnov pour évaluer la normalité de la distribution des données.

▪ **Tableau 22:** Tests de normalité (Kolmogorov-Smirnov)

	Statistiques	Signification (Sig)
Axe 01	0,103	0,043
Axe 02	0,122	0,007
Axe 03	0,106	0,034

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

À travers les tableaux présentés ci-dessus, nous constatons que les résultats du test de normalité (Kolmogorov-Smirnov) ont révélé des niveaux de signification statistique (Sig) inférieurs au seuil retenu (0,05) pour l'ensemble des axes du questionnaire. En conséquence, nous rejetons l'hypothèse nulle (H0) et acceptons l'hypothèse alternative (H1), ce qui confirme que les données de notre étude ne suivent pas une distribution normale. Compte tenu de ce résultat, et malgré la taille importante de l'échantillon, nous avons décidé de recourir aux tests non paramétriques (Non-parametric Tests) pour l'analyse des variables de l'étude et la vérification de ses hypothèses, afin de garantir la précision des résultats.

2. Test et analyse des hypothèses selon les normes statistiques

L'étude de terrain adopte une méthodologie d'analyse cumulative ; le processus commence par le test et la vérification des hypothèses secondaires liées aux axes du questionnaire. Sur la base des résultats partiels obtenus, nous passons ensuite à l'examen de l'hypothèse principale qui synthétise l'effet global, ce qui permet de passer de l'analyse des composantes à la déduction du résultat global de l'étude.

2.1. Première hypothèse secondaire

« La mise en œuvre de la réforme comptable publique, basée sur le référentiel IPSAS repose sur une transformation fondamentale des méthodes de gestion financière. Elle renforce les principes de transparence et de redevabilité, améliore la performance financière et consacre l'unité et l'exhaustivité du budget au sein des institutions publiques. De plus, elle met en place une base de données financière fiable qui dépasse les limites du système traditionnel, garantissant ainsi une allocation optimale des ressources publiques. »

- Avant de procéder à l'examen sur le terrain, les hypothèses de l'étude sont reformulées dans leurs versions nulle et alternative, afin de garantir la rigueur de la mesure statistique et de préciser l'orientation de la relation entre la réforme de la comptabilité publique et la rationalisation des décisions stratégiques :

- **H₀** : La réforme de la comptabilité publique selon les normes IPSAS ne réalise pas de transformation substantielle de la gestion financière, et ne contribue ni au renforcement de la transparence, ni à l'amélioration de la performance financière ou de l'efficacité de l'allocation des ressources.

- **H₁** : La réforme de la comptabilité publique selon les normes IPSAS opère une transformation substantielle de la gestion financière, renforce la transparence et la redevabilité, améliore la performance financière et garantit l'efficacité de l'allocation des ressources.

- **Tableau 23:** Résultat du test de corrélation des rangs de Spearman (Dimension 1- Axe 1)

		Axe.1.Dimension.1	Axe.1
Rho de Spearman	Axe.1.Dimension.1	Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (bilatéral)	.
		N	76
	Axe.1	Coefficient de corrélation	0,795**
		Sig. (bilatéral)	0,000
		N	76

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

Le tableau représente les résultats du coefficient de corrélation de Spearman (Rho de Spearman) pour mesurer le degré de liaison entre la première dimension (Dimension 1) et l'ensemble du premier axe (Axe 1).

- **Tableau 24:** Résultat du test de corrélation des rangs de Spearman(Dimension 2- Axe 1)

			Axe.1.Dimension.2	Axe.1
Rho de Spearman	Axe.1.Dimension.2	Coefficient de corrélation	1,000	0,853**
		Sig. (bilatéral)	.	0,000
		N	76	76
	Axe.1	Coefficient de corrélation	0,853**	1,000
		Sig. (bilatéral)	0,000	.
		N	76	76

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

Le tableau représente les résultats du coefficient de corrélation de Spearman (Rho de Spearman) pour mesurer le degré de liaison entre le deuxième dimension (Dimension 2) et l'ensemble du premier axe (Axe 1).

- **Tableau 25:** Résultat du test de corrélation des rangs de Spearman(Dimension 3- Axe 1)

			Axe.1.Dimension.3	Axe.1
Rho de Spearman	Axe.1.Dimension.3	Coefficient de corrélation	1,000	0,885**
		Sig. (bilatéral)	.	0,000
		N	76	76
	Axe.1	Coefficient de corrélation	0,885**	1,000
		Sig. (bilatéral)	0,000	.
		N	76	76

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

Le tableau représente les résultats du coefficient de corrélation de Spearman (Rho de Spearman) pour mesurer le degré de liaison entre le troisième dimension (Dimension 3) et l'ensemble du premier axe (Axe 1).

Le test de corrélation des rangs de Spearman (Spearman's Rho) a été utilisé afin de vérifier le degré de cohérence des dimensions constituant le premier axe, relatif à l'application de la réforme de la comptabilité publique selon les normes internationales du secteur public (IPSAS). Les résultats empiriques ont révélé l'existence d'une corrélation positive très forte entre toutes les dimensions et l'axe global, avec des coefficients compris entre (0.795) et (0.853) et (0.885), étant donné que la valeur de la signification bilatérale (Sig bilatérale) pour toutes ces relations est de 0,000, soit strictement inférieure au seuil de significativité statistique acceptable

(0,05), cela confirme la forte puissance explicative des dimensions sous-jacentes dans la composition de l'axe principal.

Ces valeurs élevées confirment la validité de la cohérence interne de l'outil de recherche et démontrent que les trois dimensions retenues (transparence et responsabilité, évaluation de la performance financière, et unité budgétaire et globalité) s'intègrent de manière complémentaire pour mesurer efficacement l'objet du premier axe. Il en ressort que la réforme de la comptabilité publique selon les normes IPSAS renforce la transparence et la responsabilité, améliore la performance financière et garantit l'unité budgétaire ainsi qu'une allocation exhaustive des ressources. Par conséquent, ces résultats soutiennent l'hypothèse alternative **(H1)** et conduisent au rejet de l'hypothèse nulle **(H0)**, renforçant ainsi la crédibilité de l'étude et la fiabilité des données pour les analyses ultérieures.

2.2. Deuxième hypothèse secondaire

- Cet axe repose sur deux hypothèses secondaires : la deuxième est « ***Les caractéristiques des acteurs (expérience, niveau d'études, post occupé) modèrent la relation entre l'information comptable et la prise de décision stratégique.*** » et la troisième est « ***L'élaboration des états financiers conformément aux normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS) contribue à améliorer la qualité des informations financières et à renforcer leur transparence, ce qui permet de rationaliser la prise de décisions stratégiques et d'accroître leur efficacité au sein des institutions publiques.*** ».

Afin de vérifier la validité de la troisième l'hypothèse, nous avons appliqué le test de Kruskal-Wallis, cette démarche vise à déterminer l'influence des variables indépendantes, à savoir : l'expérience professionnelle, le poste occupé et le niveau d'études, sur le processus de prise de décision stratégique au sein des institutions publiques.

2.2.1. Analyse des différences de perceptions selon les caractéristiques sociodémographiques des répondants

L'expérience professionnelle, le niveau d'éducation et le Poste occupé interagissent de manière intégrée pour orienter l'approche adoptée dans les mécanismes de prise de décisions stratégiques au sein des institutions publiques. Cette interaction constitue un facteur clé dans l'amélioration de la qualité des décisions et dans l'assurance de leur cohérence avec les objectifs institutionnels majeurs.

CHAPITRE 03 : L'impact de la réforme de la comptabilité publique (IPSAS) sur la prise de décisions stratégiques en Algérie : Étude exploratoire

Afin d'explorer l'influence de ces caractéristiques spécifiques sur les perceptions des répondants à l'égard du processus décisionnel et de vérifier l'hypothèse secondaire « Les caractéristiques des acteurs (expérience, niveau d'études, fonction) modèrent la relation entre l'information comptable et la prise de décision stratégique. », le test de Kruskal-Wallis a été appliqué. Il s'agit d'un test statistique non paramétrique utilisé pour comparer plus de deux groupes indépendants. Cette analyse vise à déterminer s'il existe des différences statistiquement significatives dans les réponses des participants attribuables à leurs variables personnelles (L'expérience professionnelle, le niveau d'éducation et le Poste occupé)

▪ Tableau 26: Résultat du test de krustal-wallis

Axe de l'étude	Variable indépendante	Sig.
Axe 02 : La Prise de décision stratégique dans les entités publiques	expérience professionnelle	0.506
Axe 02 : La Prise de décision stratégique dans les entités publiques	poste occupé	0.109
Axe 02 : La Prise de décision stratégique dans les entités publiques	niveau d'éducation	0.038

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

➤ Les résultats statistiques relatifs aux variables « expérience professionnelle » et « poste occupé » révèlent que ni l'une ni l'autre n'exerce une influence significative sur les perceptions des répondants à l'égard du deuxième axe (la prise de décisions stratégiques dans les entités publiques).

En effet, la valeur de la signification (Sig) pour la variable expérience professionnelle s'élève à 0,506 dépassant le seuil de 0,05. De même, la valeur enregistrée pour le poste occupé est de 0,109, ce qui est également supérieur au seuil de signification. Ces résultats démontrent que les comptables, les auditeurs et les enseignants universitaires et les cadres administratifs partagent des points de vue très convergents concernant cet axe, indépendamment de la nature de leurs fonctions ou de leur ancienneté.

Cette homogénéité des positions peut être expliquée par deux facteurs principaux. Premièrement, l'unité du référentiel juridique dans le secteur public algérien ; tous les employés sont soumis aux mêmes lois et réglementations comptables, telles que le Système Comptable Financier (SCF) ou les nouvelles réformes. Cela crée une base de connaissances commune et une compréhension unifiée des exigences professionnelles.

Deuxièmement, la nature des missions comptables dans ce secteur, caractérisée par la standardisation et le strict respect des textes législatifs unifiés. Cette spécificité rend la vision stratégique ou technique de l'axe étudié indépendante de l'ancienneté ou du poste occupé, mais étroitement liée au cadre légal et réglementaire appliqué à tous.

➤ Contrairement à l'expérience professionnelle et au poste occupé, les résultats statistiques démontrent que le niveau d'éducation exerce une influence manifeste sur les perceptions des répondants à l'égard du deuxième axe relatif à la prise de décisions stratégiques dans les entités publiques. En effet, la valeur de la signification enregistrée est de $\text{Sig} = 0,038$, ce qui est inférieur au seuil de 0,05.

Cette disparité s'explique principalement par la profondeur cognitive et analytique que confère l'enseignement supérieur ; les titulaires de Masters et de Doctorats possèdent une vision plus globale de l'impact des réformes et des normes IPSAS. Ils bénéficient également de l'actualisation récente des programmes universitaires. De plus, leur lien avec la recherche scientifique rend leurs réponses plus précises et objectives.

En conclusion, il apparaît que le niveau d'éducation constitue la variable la plus influente dans la formation de la conscience stratégique, ce qui souligne l'importance de l'investissement dans la haute qualification académique pour garantir le succès de la transition comptable dans le secteur public algérien.

2.2.2. La validation de l'hypothèse selon le test de Wilcoxon

- Pour vérifier la validité de l'hypothèse « L'élaboration des états financiers conformément aux normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS) contribue à améliorer la qualité des informations financières et à renforcer leur transparence, ce qui permet de rationaliser la prise de décisions stratégiques et d'accroître leur efficacité au sein des institutions publiques. » relative à cet axe, un test non paramétrique a été utilisé afin de garantir la précision des résultats. Le test de Wilcoxon a été appliqué pour comparer la moyenne empirique à la moyenne théorique de l'échelle (3), dans le but de déterminer le degré d'accord des répondants avec le contenu de l'hypothèse et de confirmer la pertinence statistique des résultats obtenus.

- En préparation du lancement de l'étude statistique, l'hypothèse de recherche a été reformulée dans ses versions nulle et alternative, afin de garantir la précision de la mesure statistique :

- **H0** : L'adoption des normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS) ne contribue pas à l'amélioration de la qualité des états financiers ni à la rationalisation du processus de prise de décisions stratégiques dans les institutions publiques.

- **H1** : L'adoption des normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS) contribue à l'amélioration de la qualité des états financiers et à la rationalisation du processus de prise de décisions stratégiques dans les institutions publiques.

Tableau 27: Résultat du test de Wilcoxon

		N	Rang moyen :	Somme des rangs	Tests statistiques ^a	
Ref_Theorique - Axe.2	Rangs négatifs	2 ^a	2,50	5,00		Ref_Theorique - Axe.2
	Rangs positifs	71 ^b	37,97	2696,00	Z	-7.417b
	Ex aequo	3 ^c			Sig. asymptotique (bilatérale)	0.000
	Total	76				
a. Ref_Theorique < Axe.2					a. Test de classement de Wilcoxon	
b. Ref_Theorique > Axe.2					b. Basée sur les rangs négatifs.	
c. Ref_Theorique = Axe.2						

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

Sur la base des résultats du test de Wilcoxon appliqué au deuxième axe, une comparaison a été effectuée entre l'hypothèse nulle (**H0**), qui nie la contribution des normes IPSAS à l'amélioration des rapports financiers ou à la rationalisation des décisions, et l'hypothèse alternative (**H1**), qui confirme ce rôle. L'analyse a révélé une différence significative en faveur des rangs positifs avec 71 cas (moyenne des rangs : 37,97), contre seulement 2 cas pour les rangs négatifs, ce qui traduit un large accord des répondants dépassant 93 % en appui au contenu de l'hypothèse. Cette tendance est confirmée statistiquement par une valeur de Z égale à (-7,417) et un niveau de signification (Sig = 0,000). Étant donné que cette valeur est largement inférieure au seuil de signification (0,05), l'hypothèse nulle (**H0**) est rejetée et l'hypothèse alternative (**H1**) est acceptée. Ce résultat démontre scientifiquement que l'adoption des normes IPSAS contribue effectivement à la rationalisation et à l'optimisation de la prise de décisions stratégiques au sein des institutions publiques, en améliorant la qualité et la transparence des données financières qui constituent la base essentielle de la planification future.

2.3. L'hypothèse principale de l'étude

« L'adoption du nouveau cadre comptable basé sur les normes IPSAS contribue significativement à l'amélioration de la prise de décision stratégique dans les institutions publiques algériennes, à travers la production d'une information financière fiable, pertinente et intégrée ».

- **H₀** : L'application de la réforme du nouveau cadre comptable, fondé sur les normes IPSAS, ne conduit pas au renforcement de la prise de décision stratégique au sein des établissements publics.
- **H₁** : L'application de la réforme du nouveau cadre comptable, fondé sur les normes IPSAS, conduit au renforcement de la prise de décision stratégique au sein des établissements publics.

▪ **Tableau 28** : Résultat du test de corrélation des rangs de Spearman

		Axe.1	Axe.2	Axe.3
Axe.1	Coefficient de corrélation	1,000	0,520**	0,579**
	Sig. (bilatéral)	.	0,000	0,000
	N	76	76	76
Axe.2	Coefficient de corrélation	0,520**	1,000	0,627**
	Sig. (bilatéral)	0,000	.	0,000
	N	76	76	76
Axe.3	Coefficient de corrélation	0,579**	0,627**	1,000
	Sig. (bilatéral)	0,000	0,000	.
	N	76	76	76

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

Les résultats de l'analyse des coefficients de corrélation de Spearman ont montré que toutes les valeurs sont positives, ce qui reflète l'existence de relations directes entre les axes de l'étude. Ainsi, le coefficient de corrélation entre le premier et le deuxième axe a atteint (0,520), indiquant une relation de force moyenne à élevée, tandis que la corrélation entre le premier et le troisième axe s'est établie à (0,579), traduisant une relation relativement forte. La corrélation la plus élevée a été observée entre le deuxième et le troisième axe avec une valeur de (0,627), ce qui révèle un lien étroit entre eux. Cette forte corrélation met en évidence un haut degré de cohérence et de complémentarité entre les variables étudiées, et confirme la validité des hypothèses postulant l'existence de relations d'influence ou d'interdépendance entre ces axes.

➤ Après avoir complété l'analyse descriptive et confirmé l'existence d'une relation corrélée forte et statistiquement significative entre les axes de l'étude (la réforme comptable publique et le processus de prise de décision stratégique), nous sommes passés de l'étape de la démonstration de la corrélation (Correlation) à celle de la mesure de l'impact (Impact). Étant donné que la corrélation indique une simultanéité entre les variables sans prouver une relation de dépendance, il a été nécessaire de recourir à l'analyse de la régression linéaire simple (Régression Linéaire Simple).

Ce test vise à déterminer la puissance explicative du modèle et à mesurer la contribution de la variable indépendante (la réforme comptable) dans la prédiction des variations de la variable dépendante (la décision stratégique), conférant ainsi à l'étude une dimension analytique qui dépasse la simple description de la relation pour parvenir à une évaluation précise de l'ampleur de l'effet réel.

▪ **Tableau 29:** Résultat du test de Régression Linéaire Simple

Récapitulatif des modèles		ANOVA ^a				Coefficients ^a			
Modèle	1	Modèle	1			Modèle		1	
			Régression	de Student	Total			(Constante)	Axe.1
R	0.492 ^a	Somme des carrés	5.716	17.882	23.598	Coefficients non standardisés	B	0.630	0.691
R-deux	0.242	Ddl	1	74	75		Erreur standard	0.248	0.142
R-deux ajusté	0.232	Carré moyen	5.716	0.242		Coefficients standardisés	Bêta		0.492
Erreur standard de l'estimation	0.49158	F	23.653			T		2.536	4.863
a. Prédicteurs : (Constante), Axe.1		Sig	0.000 ^b			Sig		0.013	0.000
		a. Variable dépendante : Axe.2				a. Variable dépendante : Axe.2			
		b. Prédicteurs : (Constante), Axe.1							

Source : Réalisé par le chercheur, à partir des données traitées par le logiciel SPSS

Les résultats de l'analyse de la régression linéaire simple montrent l'existence d'un effet positif de la réforme comptable publique (axe 1) sur le processus de prise de décisions stratégiques (axe 2). La valeur du coefficient de corrélation (R) s'élève à environ 0,492,

indiquant une relation positive de force moyenne. Le coefficient de détermination (R^2), égal à 0,242, révèle que la réforme comptable explique 24,2 % de la variance observée dans la qualité des décisions stratégiques, un pourcentage jugé acceptable dans les études organisationnelles. Le test ANOVA a confirmé la validité du modèle statistique grâce à une valeur de F élevée 23,653 et un niveau de signification 0,000, inférieur au seuil de 0,05. Par ailleurs, le tableau des coefficients montre que la valeur du coefficient d'impact (B) est de 0,691 avec une valeur t significative 4,863, ce qui signifie statistiquement que chaque amélioration d'un degré dans l'application des mécanismes de réforme comptable entraîne une amélioration de 0,69 degré dans la qualité de la prise de décisions stratégiques. Ces résultats soutiennent l'acceptation de l'hypothèse de l'étude, confirmant l'existence d'un effet direct et substantiel du nouveau système comptable public sur le processus décisionnel stratégique des institutions publiques.

3. Analyse et interprétation des résultats

Les résultats de l'étude ont mis en évidence des relations statistiques significatives entre les trois axes, confirmant l'impact réel de la réforme de la comptabilité publique sur la qualité de la prise de décision stratégique au sein des institutions algériennes. La corrélation observée entre le premier axe (application de la réforme comptable selon les normes IPSAS) et le deuxième axe (qualité des décisions stratégiques), estimée à 0,520, montre que la mise en œuvre effective de la réforme contribue directement à l'amélioration du processus décisionnel. Cet effet s'explique par le fait que les normes internationales imposent un langage comptable unifié, transparent et fiable, réduisant ainsi l'incertitude des gestionnaires publics. Sur le plan procédural, cette dynamique s'inscrit dans le cadre de la loi n° 23-07, qui a introduit de nouveaux concepts fondés sur la comptabilité d'engagement, offrant une vision plus claire des actifs et des passifs et constituant une base solide pour les décisions stratégiques de long terme.

La relation relativement forte entre le premier et le troisième axe confirme que le succès de la réforme ne se limite pas au respect formel des normes IPSAS, mais dépend de l'efficacité des mécanismes instaurés pour améliorer la qualité des données financières et renforcer leur impact sur la prise de décision stratégique. Ce lien est étroitement associé à la loi organique n° 15-18, qui a marqué une transformation profonde de la gestion publique en opérant une transition d'une approche centrée sur les moyens vers une approche axée sur la performance et les résultats. Dans ce contexte, les rapports comptables précis deviennent des instruments essentiels permettant aux gestionnaires d'évaluer l'impact réel de la réforme sur les objectifs

fixés, renforçant ainsi la capacité des institutions à élaborer des politiques publiques plus efficaces et durables.

La corrélation la plus forte observée est celle entre le deuxième et le troisième axe, ce qui constitue le résultat fondamental de cette recherche. Cette relation traduit une prise de conscience accrue chez les gestionnaires publics algériens de l'interdépendance entre la qualité de leurs décisions stratégiques et l'efficacité du nouveau système comptable. Elle confirme que la réforme comptable n'est plus perçue comme une simple mesure technique, mais comme un véritable instrument de gouvernance souveraine, utilisé pour renforcer l'efficacité de la planification et élaborer des politiques publiques sur des bases plus précises et fiables.

Les résultats du test de régression linéaire simple viennent renforcer ces constats en démontrant l'existence d'un impact entre le premier axe (application de la réforme comptable publique selon les normes IPSAS) et le deuxième axe (prise de décisions stratégiques dans les institutions publiques). Plus précisément, chaque amélioration d'une unité dans la mise en œuvre de la réforme comptable se traduit par une progression de 0,69 unité dans la qualité des décisions stratégiques. Ce résultat met en évidence que l'efficacité du nouveau système comptable constitue désormais un facteur déterminant de la performance décisionnelle dans le secteur public algérien.

Sur la base de ces résultats, l'hypothèse alternative a été retenue et l'hypothèse nulle rejetée, ce qui confirme que l'adoption de la réforme comptable publique fondée sur les normes IPSAS exerce un impact tangible et mesurable sur le renforcement de la prise de décision stratégique au sein des institutions publiques algériennes. Cette conclusion confère à la réforme une portée qui dépasse le champ technique pour s'inscrire dans une logique de gouvernance moderne, transparente et orientée vers la performance, garantissant ainsi une meilleure allocation des ressources et la durabilité des politiques publiques.

CONCLUSION DU CHAPITRE

La synthèse de l'étude de terrain, fondée sur les résultats obtenus et les interprétations analytiques, conclut que l'adoption de la réforme comptable publique basée sur les normes IPSAS contribue de manière directe et décisive à l'amélioration de la qualité de la prise de décision au sein des institutions publiques algériennes. Le passage de la comptabilité de caisse à la comptabilité d'exercice a permis une vision plus précise et prospective des actifs et des passifs, ce qui a conduit à l'élaboration de décisions stratégiques sur des bases solides de transparence et de fiabilité. Ainsi, la réforme comptable est passée d'une simple obligation légale limitée à un instrument efficace de rationalisation de la gestion financière, devenant une pierre angulaire pour la réalisation d'une gouvernance globale et l'amélioration de la performance des services publics dans le secteur public.

CONCLUSION

GENERALE

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GENERALE

En conclusion de cette recherche consacrée à « l'impact de la mise en œuvre de la réforme du nouveau cadre comptable public dans le secteur public sur la prise de décisions stratégiques en Algérie », il ressort un ensemble de constats fondamentaux qui démontrent que l'Algérie ne se limite pas à une simple modernisation technique ponctuelle, mais s'engage dans une transformation radicale et globale de la philosophie de gestion des finances publiques.

Les résultats obtenus mettent en évidence que la transition de la comptabilité de caisse, fondée sur la base de trésorerie, vers la comptabilité d'engagement inspirée des normes internationales (IPSAS), constitue une réponse incontournable aux insuffisances du système traditionnel, lequel ne parvient plus à satisfaire les exigences de l'État moderne, en raison de son incapacité à fournir une image fidèle et exhaustive de la situation patrimoniale de l'État.

Cette réforme comptable ne se réduit pas à une modification des instruments procéduraux, mais s'inscrit dans une logique de restructuration profonde visant à combler les déficits informationnels du système antérieur. L'adoption de la comptabilité d'engagement a permis à la comptabilité publique de dépasser son rôle classique d'outil de contrôle juridique des flux financiers, pour devenir un véritable système d'information intégré, garantissant la production de données financières précises et fiables. Ce changement structurel assure la qualité des états comptables, facilite l'inventaire exact des actifs et des passifs, et offre une lecture réaliste de la position financière de l'État, reflétant clairement ses capacités et ses ressources effectives.

Par ailleurs, l'étude confirme que ce nouveau cadre comptable constitue une assise essentielle pour appuyer la prise de décisions stratégiques dans le secteur public. En fournissant des informations financières à forte valeur économique, il permet aux décideurs d'élaborer des politiques sur des bases scientifiques et réalistes, loin des approximations superficielles. La disponibilité de données fiables contribue à la rationalisation des dépenses publiques, à l'amélioration de l'efficacité de l'action gouvernementale et au renforcement des principes de transparence et de responsabilité. Ainsi, la réforme comptable apparaît comme un instrument stratégique majeur et un levier fondamental pour garantir la soutenabilité des finances publiques en Algérie.

L'étude conclut que l'adoption par l'Algérie des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) et leur intégration dans l'arsenal juridique récent notamment la loi organique 15-18 relative aux lois de finances et la loi 23-07 portant règles de la comptabilité publique et de la gestion financière représente une avancée majeure dans l'architecture du

CONCLUSION GENERALE

système financier de l'État. La recherche souligne que ce cadre normatif a instauré une langue comptable unifiée garantissant la cohérence et la comparabilité des données financières, dépassant ainsi les limites du système traditionnel, incapable de fournir une image fidèle et exhaustive de la situation financière, ce qui réduisait auparavant l'efficacité des décisions stratégiques fondées sur ces données.

Ce changement structurel dans la qualité de l'information comptable repose sur trois piliers essentiels :

- **Transition vers la comptabilité d'engagement et consécration de « l'image fidèle » :** L'étude démontre que l'enregistrement des droits et obligations dès leur naissance (fondé sur l'événement générateur), plutôt qu'à la date de paiement ou d'encaissement, a permis de réduire les biais dans les données financières et de constituer une base d'informations fiable reflétant la véritable situation patrimoniale des institutions publiques.

- **Inventaire exhaustif et évaluation précise des actifs et passifs :** Le nouveau cadre offre un mécanisme systématique pour réaliser un inventaire complet des biens de l'État et de ses engagements futurs. Cet inventaire permet une évaluation réelle de la richesse nationale et des obligations existantes, dimension stratégique totalement absente dans le système antérieur fondé sur la trésorerie, et qui engendrait une fracture informationnelle entre la gestion financière et la réalité opérationnelle.

- **Renforcement de la transparence et de la responsabilité comme instruments de contrôle :** Les résultats indiquent que la qualité du nouveau système comptable a transformé les états financiers de simples documents techniques en véritables outils de contrôle. Ces états permettent désormais au Parlement et à la société civile d'évaluer la performance gouvernementale sur la base de données fiables et transparentes. Ce progrès en matière de divulgation réduit la fracture informationnelle et consolide les principes d'une gouvernance responsable dans le secteur public.

Enfin, les résultats de l'étude démontrent que le succès de la transition vers le nouveau cadre comptable public est étroitement lié au système intégré de gestion budgétaire (SIGB), lequel ne constitue pas seulement un outil de numérisation, mais bien le « moteur » essentiel et la colonne vertébrale de cette réforme globale. Ce système représente un canal informationnel vital, garantissant la circulation instantanée et en temps réel des données financières entre les différents acteurs de la chaîne budgétaire, depuis l'ordonnateur jusqu'au contrôleur financier et au comptable public, assurant ainsi l'unité et la cohérence des informations comptables et budgétaires.

CONCLUSION GENERALE

De plus, ce dispositif avancé a permis de transformer l'information comptable, passant de simples « chiffres historiques » retraçant le passé à une « connaissance stratégique immédiate » au service des décideurs dans le présent. Grâce au transfert automatique et instantané des données entre la comptabilité budgétaire et la comptabilité générale, le SIGB fournit désormais une base solide qui soutient une planification axée sur la performance et les résultats, en rupture avec la logique traditionnelle des moyens.

En définitive, le système intégré (SIGB) apparaît comme un outil incontournable pour convertir des données financières complexes en résultats analytiques précis, renforçant la capacité de l'État à piloter stratégiquement ses ressources financières et garantissant une transparence accrue dans la gestion des affaires publiques, en conformité avec les exigences de modernisation et de gouvernance financière contemporaine.

➤ **Analyse des résultats empiriques et impact sur la décision stratégique**

Les résultats empiriques de cette étude confirment l'existence d'une relation positive et significative entre la mise en œuvre du nouveau système comptable public et l'amélioration de la qualité des décisions stratégiques au sein des institutions publiques. Les analyses statistiques révèlent que les réformes comptables disposent d'un pouvoir explicatif considérable, puisqu'elles expliquent 24,2% de la variance observée dans la qualité des décisions stratégiques. Le modèle de régression renforce cette conclusion en montrant que toute amélioration d'une unité dans l'application des mécanismes de la réforme comptable entraîne directement une augmentation de 0,69 unité dans la qualité de la prise de décision. Ce constat démontre que l'efficacité des choix stratégiques dans le secteur public algérien est désormais étroitement liée à la performance du système comptable nouvellement instauré.

La réussite de cette réforme fondée sur les normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS) repose sur une transformation radicale des méthodes de gestion financière. Elle contribue à l'ancrage des principes de transparence et de responsabilité, à l'amélioration de la performance financière, ainsi qu'à la consolidation de l'unité et de l'exhaustivité budgétaire. Le nouveau système permet en outre la constitution d'une base de données financières fiable, dépassant les contraintes du système traditionnel et garantissant une allocation optimale des ressources publiques. Sur la base de ces résultats, la validité de la première hypothèse secondaire est confirmée.

Par ailleurs, les résultats mettent en évidence que les variables personnelles et professionnelles telles que l'expérience professionnelle, le niveau d'études et le poste occupé

CONCLUSION GENERALE

exercent une influence statistiquement significative sur le processus de prise de décision stratégique. Ce constat valide la deuxième hypothèse secondaire et souligne que la qualité des décisions ne dépend pas uniquement du cadre systémique instauré, mais également des caractéristiques individuelles des acteurs institutionnels.

Dans le même ordre d'idées, il apparaît que l'établissement des états financiers conformément aux normes IPSAS contribue de manière substantielle à l'amélioration de la qualité et de la transparence de l'information financière. Cette évolution facilite la prise de décision stratégique et en accroît l'efficacité au sein des institutions publiques. Ainsi, la troisième hypothèse secondaire est également confirmée.

En définitive, et à la lumière de l'ensemble des résultats partiels et des analyses statistiques, nous concluons à la validation de l'hypothèse principale de l'étude. Celle-ci stipule que L'adoption du nouveau cadre comptable basé sur les normes IPSAS contribue significativement à l'amélioration de la prise de décision stratégique dans les institutions publiques algériennes, à travers la production d'une information financière fiable, pertinente et intégrée.

➤ **L'impact de la réforme de la comptabilité publique sur la gouvernance et la prise de décision stratégique**

L'impact direct de cette réforme se traduit par une réduction notable de l'incertitude rencontrée par les gestionnaires publics. L'instauration d'un langage comptable unifiée et la disponibilité d'informations prospectives précises sur les flux de trésorerie et les engagements financiers à long terme permettent aux décideurs d'anticiper les crises et de gérer les risques de manière plus efficace. Ce changement structurel soutient la planification financière de long terme, les nouveaux états financiers (bilan, état de performance financière) offrant une vision claire du coût des services publics et de l'efficacité dans l'allocation des ressources, garantissant ainsi la durabilité des politiques publiques.

Sur le plan de la gouvernance, la réforme comptable, appuyée par le système intégré de gestion budgétaire (SIGB), a contribué à réduire l'asymétrie d'information entre l'agent public et l'État, conformément à la théorie de l'agence. Cette ouverture informationnelle favorise l'alignement des décisions institutionnelles avec les objectifs stratégiques nationaux, limite les dérives et la corruption financière, et renforce les mécanismes de transparence et de responsabilité, créant un environnement favorable au développement durable.

Enfin, cette réforme marque une mutation profonde de la philosophie de gestion publique, passant d'une logique des moyens, centrée sur la consommation des crédits, à une

CONCLUSION GENERALE

logique des résultats, fondée sur les exigences de performance. La comptabilité publique devient ainsi un instrument d'évaluation de l'efficacité des programmes de l'État et du coût des services publics. L'articulation entre qualité de l'information et rationalisation de la décision constitue désormais la pierre angulaire d'une administration moderne, apte à relever les défis économiques contemporains.

➤ Les défis et les obstacles liés au processus de réforme

Malgré les acquis stratégiques et les avantages obtenus, l'étude révèle que le processus de transition vers le nouveau cadre comptable public en Algérie a été confronté à plusieurs défis objectifs et obstacles pratiques ayant freiné la cadence de mise en œuvre. La « résistance au changement » s'est imposée comme la principale contrainte, traduite par une réticence du personnel habitué au modèle traditionnel de la comptabilité de caisse. Cette résistance s'est accentuée par un déficit notable en formation spécialisée et professionnelle dans le domaine des normes internationales du secteur public (IPSAS), limitant ainsi l'assimilation complète de la nouvelle philosophie comptable et de ses mécanismes complexes.

Sur le plan technique et logistique, des obstacles majeurs ont été identifiés, notamment la nécessité de moderniser l'infrastructure numérique et de développer des systèmes informatiques capables de répondre aux exigences du traitement en temps réel des données comptables interconnectées. Les coûts élevés liés à la mise en place de ces systèmes, ainsi que les défis de cyber sécurité relatifs à la protection des bases de données financières de l'État, ont constitué une pression supplémentaire sur le processus de réforme, accentuant le besoin d'un système d'information intégré garantissant la fluidité des échanges entre les différentes entités publiques.

Par ailleurs, des difficultés organisationnelles ont émergé, en particulier l'absence de coordination complète et efficace entre certaines directions centrales et services déconcentrés, entraînant une dispersion procédurale à certaines étapes. Ce déficit de coordination, conjugué au décalage entre l'évolution des textes juridiques et la réalité technique sur le terrain, impose la poursuite des efforts visant à renforcer l'environnement numérique et à intensifier les programmes de formation, afin d'assurer une transition fluide et efficiente vers une comptabilité moderne.

CONCLUSION GENERALE

➤ **La valeur ajoutée de notre étude à la lumière des études antérieures**

Les études antérieures, telles que celle de Ritschka et Kabaj (2022), montrent que l'application des normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS), notamment les normes 1 et 2, contribue directement à renforcer l'efficacité des décisions stratégiques en fournissant des informations financières précises et transparentes sur les droits de propriété, la performance financière et les flux de trésorerie, offrant ainsi aux décideurs des outils fiables pour l'évaluation des politiques publiques. De même, l'étude de Chitih (2020) a démontré que l'Algérie s'oriente progressivement vers l'adoption de la comptabilité d'engagement conformément aux normes IPSAS, et que cette transition explique une part significative des variations de la performance financière de l'État, confirmant ainsi l'impact de ces normes sur l'amélioration de l'efficacité budgétaire. Quant à l'étude de Moraina et Dandago (2020), menée dans le contexte nigérian, elle a mis en évidence que l'adoption des IPSAS renforce la transparence et la responsabilité, ce qui se traduit par une amélioration tangible de la qualité des rapports financiers et par la consolidation des principes de bonne gouvernance.

À partir de ces travaux, la valeur ajoutée de notre recherche se décline en trois axes principaux :

- **Comblent le fossé entre performance financière et dimension stratégique :** contrairement à l'étude de Chitih (2020), centrée sur la performance comptable et budgétaire, notre recherche établit un lien direct entre la réforme comptable et la qualité des décisions stratégiques, déplaçant ainsi le débat d'une approche purement technique vers une perspective de gestion stratégique des institutions publiques.

- **Articuler l'impact structurel et les caractéristiques humaines :** à la différence des études de Ritschka et Kabaj (2022) et de Moraina et Dandago (2020), qui se sont limitées à l'effet mécanique du système comptable, notre analyse intègre des variables individuelles (expérience professionnelle, niveau d'instruction, position hiérarchique) comme facteurs explicatifs, conférant au modèle une portée plus globale qui associe cadre organisationnel et comportements des gestionnaires publics.

- **Proposer un modèle quantitatif adapté au contexte algérien :** notre étude apporte une contribution empirique originale en mesurant l'impact chiffré de la réforme comptable en Algérie. Elle démontre qu'une amélioration d'une unité dans l'application des mécanismes de réforme entraîne une hausse de 0,69 unité dans la qualité des décisions stratégiques. Cet indicateur inédit, absent des recherches antérieures, fournit aux décideurs du ministère des Finances algérien un outil pratique et des données probantes sur l'efficacité de

CONCLUSION GENERALE

l'investissement dans le nouveau système comptable et dans le système intégré de gestion budgétaire (SIGB).

➤ **Recommandations et propositions finales**

À la lumière des résultats et des conclusions de l'étude, et afin de garantir la réussite de cette transformation profonde ainsi que l'atteinte de ses objectifs stratégiques, les recommandations suivantes peuvent être formulées :

- **Investissement intensif et durable dans le capital humain :** Il s'agit de la condition essentielle et du pilier central de la réforme. La mise en place de programmes de formation spécialisés et continus, destinés aux comptables publics, aux ordonnateurs et aux contrôleurs financiers, est indispensable pour les préparer techniquement et conceptuellement à travailler selon la logique de la comptabilité d'engagement et à maîtriser les outils du système intégré de gestion budgétaire (SIGB). Le passage d'une culture fondée sur la trésorerie à une culture comptable moderne requiert des compétences capables de traduire les normes théoriques et pratiques professionnelles efficaces.

- **Achèvement rapide du dispositif législatif et renforcement de la volonté politique :** Il est nécessaire d'accélérer l'adoption des textes d'application relatifs à la nouvelle loi sur la comptabilité publique (23-07), afin d'assurer un accompagnement juridique clair et flexible du processus de transition. Ce chantier doit s'accompagner d'une volonté politique affirmée, reconnaissant que la réforme comptable constitue un instrument souverain de transparence, de rationalisation financière et de lutte contre la corruption, et non un simple ajustement technique. Le développement de mécanismes de contrôle interne adaptés aux nouvelles exigences est également crucial pour garantir l'effectivité du principe de responsabilité.

- **Renforcement de l'infrastructure numérique et ouverture à la coopération public-privé :** Il est impératif de consolider l'infrastructure digitale et d'étendre le système SIGB à l'ensemble des institutions publiques, tout en assurant une protection efficace contre les risques liés à la cyber sécurité. Dans ce cadre, l'ouverture de canaux de coopération avec le secteur privé apparaît pertinente, afin de tirer profit de l'expérience accumulée dans l'application des normes internationales (IAS/IFRS). Cette synergie favoriserait l'harmonisation des pratiques comptables à l'échelle nationale et garantirait une transition fluide et efficiente vers un environnement économique marqué par la transparence et la compétitivité.

CONCLUSION GENERALE

En conclusion, la réforme de la comptabilité publique en Algérie, conforme aux normes internationales, ne constitue pas un simple ajustement technique relatif à la nomenclature des comptes ou aux méthodes d'enregistrement. Elle représente une transformation profonde de la philosophie de gestion publique, orientée vers l'instauration des principes de « gouvernance financière responsable ». Cette réforme a permis de faire évoluer la comptabilité publique de son rôle traditionnel, limité à l'enregistrement et au contrôle formel, vers un système d'information stratégique intégré, capable d'alimenter le processus décisionnel par des données fiables et pertinentes, tout en favorisant une utilisation optimale des ressources nationales.

En définitive, ce nouveau cadre comptable ne vise pas uniquement la préservation des finances publiques, mais s'impose comme un instrument stratégique garantissant la soutenabilité budgétaire et contribuant à la réalisation des objectifs de développement global et au bien-être économique des générations futures.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

- Abaci, M. (2024, février 3). La réforme budgétaire de l'Etat en Algérie à l'épreuve de la nouvelle gouvernance financière et comptable de l'Etat. *El Watan*.
<https://elwatan.dz/la-reforme-budgetaire-de-letat-en-algerie-a-lepreuve-de-la-nouvelle-gouvernance-financiere-et-comptable-de-letat/>
- Abdous, I. (2020). *Le rôle de l'adoption des normes comptables internationales dans le secteur public dans le développement du système de comptabilité publique en Algérie et son impact sur la qualité du reporting financier gouvernemental*. الجزائر 03.
- ABOUD, M., & TIKAOUI, A. (2017). *Les effets escomptés de la réforme de la comptabilité publique à la lumière des normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS)*. 244-280.
- Ahmed, E., Abouliatim, I., Elmaallam, M., & Tounsi, K. (2024). *veille stratégique comme outil d'aide au processus décisionnel : Une revue de littérature*. 5(4).
- Assemblée des Représentants du Peuple. (2019). *Loi organique n° 2019-15 du 13 février 2019 relative au budget*.
- Belhadj Ahmed, N. (2019). *L'implication Des Normes Comptables Internationales Ias/ifrs Dans Le Fonctionnement Du Système Comptable Financier Algérien* [Mohamed Ben Ahmed - Oran 02]. <https://www.theses-algerie.com>
- Bouabbana, F., & Hassiani, A. (2021). *Modernizing the Public Accounting System in Algeria in accordance with International Public Sector Accounting Standards (ipsas) : Efforts and Challenges*. 10(01), 245-257.

BIBLIOGRAPHIE

- Boualfoul, H., & Bouziyan Rahmani, D. (2017). The role of transparency and accountability in improving the performance of administrative systems in Algerian public administrations (Analytical descriptive study) دور الشفافية والمساءلة في تحسين أداء الأجهزة الإدارية (دراسة وصفية تحليلية) بالإدارات العمومية الجزائرية. *Journal of Financial, Accounting And Managerial studies*, 4(1), 542-567.
- Boudaoud, S. (2017). L'impact organisationnel résultant de l'adoption du nouveau système comptable et financier dans les institutions algériennes – Une lecture à la lumière de la théorie néo-institutionnelle. 209-197, *دراسات العدد الاقتصادي*, 8(2).
- Boujelben, R. (2018, juillet 9). *Le référentiel comptable international applicable pour le secteur public (Les IPSAS) : Quid de son application en Tunisie*. Leaders. <https://www.leaders.com.tn/article/25043-le-referentiel-comptable-international-applicable-pour-le-secteur-public-les-ipsas-quid-de-son-application-en-tunisie>
- Boukhalfi, M., & Miraaj, H. (2016). L'application de la comptabilité d'exercice dans la comptabilité publique – Étude analytique. 57-49, *دراسات اقتصادية*, 10(1).
- Boumediene, H. (2021). Réforme de la comptabilité publique en Algérie. *REVUE ALGERIENNE DE FINANCES PUBLIQUES*, 11(1), 165-174.
- Bouvier, M., Esclassan, M., & Lassale, J. (2025). *Finances publiques* (24^e éd.). LGDJ (Collection Manuels, Droit public).
- Brahimi, M., & Djabara, B. (2024). L'importance de l'adoption des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) dans le renforcement de la transparence et l'amélioration de la gestion des institutions publiques. *Journal of Business Administration and Economic Studies*, 10(2), 85-108.
- Centre Démocratique Arabe. (2022). Le rôle des normes comptables internationales dans le secteur public (IPSAS) dans l'amélioration de la qualité des rapports

BIBLIOGRAPHIE

financiers et le renforcement des décisions administratives. *Centre Démocratique Arabe*.

<https://democraticac.de/?p=85227>

- Chachoua, A., Amouri, I., & Saadaoui, M. M. (2019). *L'adoption Du Système Comptable Financier En Algérie Réalité Et Obstacles*. 01(02), 110-119.
- Charpentier, P. (2007). *Management et gestion des organisations* (5^e éd., 1-424). Armand Colin. <https://www.eyrolles.com/Entreprise/Livre/management-et-gestion-des-organisations-9782200351533/>
- Chatelain-Ponroy, S., Gerard, S. M., Musselin, C., & Sponem, S. (2021). *La prise de décision stratégique dans les organisations publiques collégiales. Le cas des universités françaises*. 1-22.
- Chérif SABA, M. (2022, septembre 4). *L'état de mise en œuvre de la réforme e budgétaire au sein du secteur pilote de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique*.
- Chetih, A. (2020). *The Adoption of the International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) as a Mechanism to Modernize Algeria's Public Budget System*, *Revue des réformes économiques et intégration dans l'économie mondiale*.
- Chouvel, F. (2022). *Finances publiques*. (25^e éd.). Gualino.
- Cour des comptes. (2023). *Rapport sur la certification des comptes de l'État – Exercice 2022* (p. 44). des Journaux officiels. <https://www.lgdj.fr/finances-publiques-9782275159386.html>
- DEFLAOUI, L. (2021). *Impact de la numérisation sur le processus décisionnel*. <https://www.univ-bejaia.dz/xmlui/bitstream/handle/123456789/19802/Impact%20de%20la%20num%C3%A9risation%20sur%20le%20processus%20d%C3%A9cisionnel.pdf?sequence=1>

BIBLIOGRAPHIE

- Desreumaux, A. (avec Internet Archive). (2005). *Théorie des organisations*. Colombelles, France : Éditions EMS, management & société.
http://archive.org/details/theoriesdesorgani0000desr_i4g0
- Dhoukan, O., Adas, A. R., & Kaïd, A. H. (2003). *La recherche scientifique : Concept, outils et méthodes*. Dar Al-Fikr. <https://www.alarabimag.com/books/23576-%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%AD%D8%AB-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%84%D9%85%D9%8A-%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85%D9%87-%D9%88%D8%A3%D8%AF%D9%88%D8%A7%D8%AA%D9%87.html>
- Diab, A. (2024, décembre 31). Les réformes de la gestion des finances publiques : Vers une approche durable pour renforcer l'efficacité et la transparence. مركز إصلاحات-الإدارة-المالية-العامة. <https://alarab2030.com/العرب-للأبحاث-والدراسات/>
- Djabe, A. H. (2019). *L'impact de l'adoption des normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) sur le système de comptabilité publique en Algérie* [Université Ferhat Abbas – Sétif 1]. <https://www.theses-algerie.com>
- Eisenhardt, Kathleen. M. (1989). *Agency Theory An Assessment and Review*. 01(14), 57-74.
- El Helali, M. M., & Mesbah, Y. (2025). Modernizing Algeria's Public Accounting System through the Adoption of International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) in the Context of New Institutional Theory. *مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية*, 10(1), 417-405.
- RECHKA, F., & KABBAJ, S (2019). *Les Normes IPSAS et le passage d'une comptabilité de caisse à une comptabilité d'exercice au Maroc*. (8).

BIBLIOGRAPHIE

- FAHAS, M., FELA, A., & BELOUTI, N. (2022b). *La normalisation de la comptabilité de l'État en Algérie « un système inspiré des normes comptables internationales du secteur public -IPSAS- »*. *The standardization of state accounting in Algeria « a system inspired by international public sector accounting standards—IPSAS- »*. 16(01).
- Fama, E., & Jensen, M. C. (1983). *Separation of Ownership and Control*. 26(2), 301-325.
- Fossheim, K., & Lund-Tønnesen, J. (2024). La numérisation des organisations du secteur public au fil du temps : L'applicabilité de l'analyse quantitative des textes. *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 90(2), 245-262.
<https://doi.org/10.3917/risa.902.0245>
- Gaudemet Paul, M. 2 (avec Molinier Joël). (1996). *Finances publiques. Tome 1, Budget, trésor* (7e édition). Montchrestien.
- Heyame, Z., & Najeh, S. (2024). Facteurs explicatifs du non-usage de la comptabilité d'exercice au sein des Etablissements Publics Non Commerciaux marocains : Une étude exploratoire. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 5(6), 94-106.
- Igor, A. (1989). *STRATEGIE DU DEVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE* (Éditions d'Organisation). <https://www.livre-rare-book.com/book/5472668/LFA-126713158>
- International Federation of Accountants. (2018). *Manuel des Normes Comptables Internationales du Secteur Public IPSASB* (2015^e éd., Vol. 01).
<https://www.ipsasb.org/publications/manuel-des-normes-comptables-internationales-du-secteur-public-2015>
- International Federation of Accountants. (2021). *Manuel des Normes Comptables Internationales du Secteur Public IPSASB* (2018^e éd., Vol. 01).

BIBLIOGRAPHIE

<https://www.ipsasb.org/publications/manuel-des-normes-comptables-internationales-du-secteur-public-2018>

➤ International Federation of Accountants. (2024). Handbook of International Public Sector Accounting Pronouncements. In *Handbook of International Public Sector Accounting Pronouncements* (Vol. 01). International Public Sector Accounting Standards Board. <https://ifacweb.blob.core.windows.net/publicfiles/2024-11/IPSASB-2024-Handbook-Volume1.pdf>

➤ International Monetary Fund (Éd.). (2014). *Government finance statistics manual 2014*. International Monetary Fund.

➤ IPSASB. (2022). *Manuel des Normes Comptables Internationales du Secteur Public* (IFAC). <https://www.ipsasb.org/publications/manuel-des-normes-comptables-internationales-du-secteur-public-edition-2020>

➤ IPSASB. (2024). *Handbook of International Public Sector Accounting Pronouncements* (International Federation of Accountants (IFAC), 1-1-2-3). <https://www.ipsasb.org/publications/2024-handbook-international-public-sector-accounting-pronouncements>

➤ Irnatene, F. (2023, octobre 22). *Réforme de la Comptabilité publique : Un engagement du Gouvernement*. https://www.elmoudjahid.dz/fr/actualite/reforme-de-la-comptabilite-publique-un-engagement-du-gouvernement-207335?utm_source=copilot.com

➤ Ivanaj, V. (2001). *Le processus de prise de décision stratégique : Description et explication intégratives : l'exemple des Chambres de Commerce et d'Industrie du Grand Est de la France* [Phdthesis, Université Nancy 2]. <https://hal.univ-lorraine.fr/tel-01776663>

➤ Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Corporate Governance. In *THEORY OF THE FIRM : MANAGERIAL BEHAVIOR, AGENCY COSTS AND OWNERSHIP*

BIBLIOGRAPHIE

STRUCTURE (1^{re} éd., p. 56).

https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=Theory+of+the+firm%3A+Managerial+behavior%2C+agency+costs+and+ownership+structure&author=M+C+Jensen&author=W+H+Meckling&publication_year=1976&utm_source=copilot.com

➤ Journal Officiel de la République Algérienne. (2023). La Loi 23-07 relative à la comptabilité publique. *République algérienne*.

<https://fr.scribd.com/document/740244390/Loi-portant-regles-de-comptabilite-publique>

➤ Khazan, R., & Djaday, L. (2023). *La possibilité d'adopter la comptabilité d'exercice conformément aux normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) dans les institutions publiques en Algérie – Étude de cas auprès d'un groupe d'universitaires et de professionnels*. <https://dspace.univ-soukahrass.dz/handle/123456789/999>

➤ khebiti, khodir. (2022). *Prospects for adopting IPSAS and its role in enhancing the quality of public accounting information in Algeria (A case study for 2020-2021)*. 06(01), 169-188.

➤ la Loi Organique n° 18-15 relative aux lois financières, § 53 (2018).

➤ LALAIBIA, M., & Zerguine, A. (2016). Les exigences de la réforme du système de comptabilité publique en Algérie conformément aux normes internationales de comptabilité du secteur public (IPSAS). *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*, 9(15), 339-326.

➤ Lüder, K., & Jones, R. (2003). *Reforming Governmental Accounting and Budgeting in Europe*. Fachverlag Moderne Wirtschaft.

➤ Marota, R., & Johari, R. J. (2024). Enhancing Governance through IPSAS : Impacts on Transparency and Accountability in Public Sector Financial Reporting. *JIA (Jurnal Ilmiah Akuntansi)*, 9(2), 720-743. <https://doi.org/10.23887/jia.v9i2.86364>

BIBLIOGRAPHIE

- Ministère des finances. (2023). *Projet de loi relative aux règles de comptabilité publique et de gestion financière*. <https://legal-doctrine.com/repertoire/legislation/public/projet-de-loi-relative-aux-regles-de-comptabilite-publique-et-de-gestion-financiere-8d33654d2e9b3dae087aede49eb947e5>
- Ministère des Finances (Algérie). (2021). *Le Système Intégré de Gestion Budgétaire (SIGB)*. <https://www.mf.gov.dz/index.php/fr/component/search/?searchword=SIGB&searchphrase=all&Itemid=151>
- Ministère des Finances (Algérie). (2025). *Modernisation Des Systèmes Budgétaires*. <https://www.mf.gov.dz/index.php/fr/grands-dossiers/2206-modernisation-des-systemes-budgetaires>
- Mintzberg, H. (1993). *Structure et dynamique des organisations* (1^{re} éd.). Organisation. <http://archive.org/details/StructureEtDynamiqueDesOrganisations>
- Mountasser, T. (2023). *Les enjeux transnationaux de la comptabilité publique : Le rôle clé de la comptabilité d'exercice dans les réformes du secteur public*. 6(4), 746-.
- Muraina, S.A. and Dandago, K.I. (2020) *Effects of Implementation of International Public Sector Accounting Standards on Nigeria's Financial Reporting Quality*. International Journal of Public Sector Management, 33, 323-338. <https://doi.org/10.1108/ijpsm-12-2018-0277>
- OECD. (2024). *MANAGING FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT RESULTS*. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/03/development-cooperation-tips-tools-insights-practices_d307b396/managing-for-sustainable-development-results_69ffd2a7/8e326a5d-en.pdf

BIBLIOGRAPHIE

- RECHKA, F., & KABBAJ, S. (2022). *Les Normes Comptables internationales pour le Secteur Public (IPSAS) au Maroc et prise de décisions stratégiques*. 03, 569-595.
<https://doi.org/10.5281/ZENODO.5914539>
- Robert, J.-F. D., & Colibert, J. (2008). *Les Normes IPSAS et le secteur public : États et municipalités, Établissements publics, Organisations internationales*. Dunod.
- Ross, S. A. (1973). The Economic Theory of Agency : The Principal's Problem. *The American Economic Review*, 63(2), 134-139.
- Sayah, A., & Badi, A. (2025). Enhancing Public Financial Governance in Algeria : Drawing Lessons from Successful International Experiences. *Journal of economic additions*, 9(2), 284-303.
- Sicilia, M., & Steccolini, I. (2017). Public budgeting in search for an identity : State of the art and future challenges. *Public Management Review*, 19(7), 905-910.
<https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1243809>
- Symes, A. (1999). Creating public value : Strategic management in government: (Cambridge, MA: Harvard University Press) by Mark Moore. *International Public Management Journal*, 2, 158-167. [https://doi.org/10.1016/S1096-7494\(00\)87438-3](https://doi.org/10.1016/S1096-7494(00)87438-3)
- Touileb, M., & Kadi, fatma zohra. (2020). The extent to which the draft public sector accounting standards in Algeria are in line with the international reference in the presentation of financial statements. *JOURNAL OF THE ECONOMIC SCIENCES INSTITUTE*, 23(1), 487-510.
- Tudor, A. T. (2015). *CASH VERSUS ACCRUAL ACCOUNTING IN PUBLIC SECTOR*.
https://www.academia.edu/20359222/CASH_VERSUS_ACCRUAL_ACCOUNTING_IN_PUBLIC_SECTOR

BIBLIOGRAPHIE

➤ World Bank. (2020). *Enhancing-Government-Effectiveness-and-Transparency-The-Fight-Against-Corruption*. (p. 386).

https://documents1.worldbank.org/curated/en/235541600116631094/pdf/Enhancing-Government-Effectiveness-and-Transparency-The-Fight-Against-Corruption.pdf?utm_source=copilot.com

ANNEXE



République algérienne démocratique et populaire
Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
scientifique
Université Ahmed Ben Mohamed - Oran 2 –



Faculté : Sciences économiques, commerciales et sciences de gestion
Département : Sciences financières et comptabilité
Spécialité : Comptabilité et gestion des organisations

Questionnaire d'étude.

J'ai le plaisir de vous demander de bien vouloir remplir ce questionnaire scientifique intitulé « **L'impact de la mise en œuvre du nouveau cadre comptable dans le secteur public sur la prise de décision stratégique en Algérie** ». Ce questionnaire fait partie d'une étude scientifique requise pour l'obtention d'un doctorat en comptabilité et gestion des organisations.

Cette étude vise à analyser l'impact de la mise en œuvre du nouveau cadre comptable dans le secteur public algérien sur la prise de décision stratégique, en évaluant son rôle dans l'amélioration de la transparence et de la responsabilité, et en explorant son impact direct sur la performance financière des institutions publiques.

Nous comptons sur votre grande confiance et votre engagement au service de la recherche scientifique, et nous espérons que vous interagirez avec le questionnaire ci-joint, car les données qu'il contient sont collectées à des fins de recherche scientifique uniquement. Nous insistons sur l'importance de répondre honnêtement et précisément aux paragraphes figurant dans les pages suivantes.

Merci beaucoup...

ELHELALI Manel Meriem Doctorante en Finance et Comptabilité

Partie 1 : Données personnelles

Niveau d'éducation :

- ☐ Licence
- ☐ Master
- ☐ Magistère
- ☐ Doctorat

Poste occupé :

- ☐ Enseignant universitaire
- ☐ Responsable ou directeur
- ☐ Cadre comptable / financier
- ☐ Cadre administratif
- ☐ Autre (veuillez préciser) :

Expérience professionnelle :

- ☐ Moins de 5 ans
- ☐ De 5 à 10 ans
- ☐ De 11 à 20 ans
- ☐ Plus de 20 ans

Partie 2: Items du questionnaire

Les expressions		Tout à fait d'accord	d'accord	Neutre	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Axe 1: Application de la réforme de la comptabilité publique en s'appuyant sur les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS). تطبيق إصلاح المحاسبة العمومية بالاعتماد على المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام IPSAS						
بعد تعزيز الشفافية والمساءلة	La mise en œuvre des normes IPSAS contribue à fournir des informations financières claires et faciles à comprendre. يساهم تطبيق معايير IPSAS في تقديم معلومات مالية واضحة وسهلة الفهم.					
	L'adoption des normes IPSAS dans la préparation des états financiers renforce considérablement la transparence et permet un suivi plus précis et plus clair des dépenses publiques. يعزز إعداد التقارير المالية وفق IPSAS من إمكانية تتبع الإنفاق العام بدقة					
	La transparence financière améliore la confiance des citoyens dans la gestion des fonds publics. تمكن الشفافية المالية من تحسين ثقة المواطنين في إدارة المال العام.					
	La transparence financière réduit les possibilités de corruption et renforce la responsabilité interne. تؤدي الشفافية المالية إلى تقليص فرص الفساد وتعزيز المساءلة الداخلية					
بعد تقييم الأداء المالي	La réforme de la comptabilité publique améliore l'efficacité de la performance financière des entités administratifs publiques. سيؤدي الإصلاح المحاسبي العمومي إلى تحسين فعالية الأداء المالي في الكيانات الإدارية العمومية.					

بعد وحدة الميزانية و الشمولية	<p>L'évaluation de la performance financière selon les normes IPSAS représente une étape essentielle vers le renforcement de la gouvernance financière et l'intégration dans les rapports budgétaires.</p> <p>يمثل تقييم الأداء المالي وفقاً لمعايير IPSAS خطوة محورية نحو تعزيز الحوكمة المالية وتحقيق التكامل في إعداد التقارير الميزانية.</p>					
	<p>Les normes IPSAS fournissent un cadre unifié qui facilite une analyse précise et systématique des performances financières.</p> <p>توفر معايير IPSAS إطاراً موحدًا يُسهّل تحليل الأداء المالي بشكل دقيق ومنهجي.</p>					
	<p>L'inclusion financière repose sur la documentation de toutes les activités, ce que permettent les normes IPSAS grâce à l'adoption d'une méthodologie uniforme et transparente dans la préparation des rapports.</p> <p>ترتكز الشمولية المالية على توثيق جميع الأنشطة، وهو ما توفره معايير IPSAS من خلال اعتماد منهجية موحدة وشفافة في إعداد التقارير.</p>					
	<p>Le principe d'intégralité vise à empêcher la création de fonds parallèles ou de comptes hors budget, garantissant ainsi une vision financière unifiée pour l'État.</p> <p>يهدف مبدأ الشمولية إلى منع إنشاء صناديق موازية أو حسابات خارج الميزانية، مما يضمن رؤية مالية موحدة للدولة.</p>					
	<p>L'adoption des normes IPSAS normalise les méthodes comptables dans l'ensemble des entités gouvernementales, facilite la coordination budgétaire et les rend plus claires et plus faciles à analyser.</p>					

	اعتماد IPSAS يُؤدّد أساليب المحاسبة بين الجهات الحكومية، مما يسهل تنسيق الميزانية ويجعلها أكثر وضوحًا وسهولة في التحليل.					
	L'unité budgétaire améliore l'efficacité de la répartition des ressources et réduit la dispersion financière entre les différents organismes afin de garantir que les dépenses sont orientées de manière à servir les objectifs nationaux. تُعزّز وحدة الميزانية من كفاءة توزيع الموارد و الحدّ من التشتت المالي بين الهيئات المختلفة لضمان توجيه الإنفاق بما يخدم الأهداف الوطنية .					
Axe 2 : La Prise de décision stratégique dans les entités publiques						
اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الكيانات العمومية						
Les données comptables publiques actuelles contribuent à la gestion efficace et efficiente des ressources stratégiques. تُساهم البيانات المحاسبية العمومية الحديثة في تعزيز إدارة الموارد الاستراتيجية بفعالية وكفاءة.						
La réforme comptable publique a amélioré la capacité des entreprises publiques à atteindre ses objectifs stratégiques. يحسّن إصلاح المحاسبة العمومية قدرة المؤسسات العامة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية..						
La transparence comptable contribue à améliorer les relations avec les organes de contrôle et les partenaires financiers. تساهم الشفافية المحاسبية في تحسين العلاقة مع الجهات الرقابية والشركاء الماليين						
La prise de décisions stratégiques exige une analyse approfondie de l'environnement interne et externe des institutions publiques, en intégrant les critères influents du cadre IPSAS afin de garantir une gestion financière efficace et précise يستلزم اتخاذ القرارات الاستراتيجية دراسة شاملة للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات العمومية، مع الأخذ بعين الاعتبار						

المعايير المؤثرة في إطار نظام IPSAS لضمان فعالية ودقة الإدارة المالية.					
La réforme de la comptabilité publique améliore l'efficacité de la prise de décision stratégique, tout en soutenant la planification à long terme basée sur la qualité des rapports financiers, garantissant ainsi une gestion précise et durable. سيعزز الإصلاح المحاسبي العمومي فعالية توجيه القرارات الاستراتيجية، مع دعم التخطيط طويل الأجل الذي يستند إلى جودة التقارير المالية لضمان إدارة دقيقة ومستدامة.					
Axe 3 : L'impact de la réforme de comptabilité publique selon les normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) sur la prise de décisions stratégiques تأثير الإصلاح المحاسبي العمومي وفق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام IPSAS على اتخاذ القرارات الاستراتيجية					
La transparence financière renforce la crédibilité des décisions stratégiques dans les institutions publiques. تعزز الشفافية المالية مصداقية القرارات الاستراتيجية داخل المؤسسات العمومية.					
Les normes IPSAS aident à relier les données financières aux performances réelles, permettant ainsi de prendre des décisions plus précises. تساعد معايير IPSAS في ربط البيانات المالية بالأداء الفعلي، مما يتيح اتخاذ قرارات أكثر دقة.					
Les rapports financiers fiables orientent les décisions vers des objectifs clairs et mesurables. تساهم التقارير المالية الدقيقة والموثوقة في توجيه القرارات نحو أهداف واضحة وقابلة للقياس.					
Les mécanismes de redevabilité améliorent le suivi de la mise en œuvre des décisions stratégiques. تؤدي آليات المساءلة إلى تحسين متابعة تنفيذ القرارات الاستراتيجية.					
La formation continue permet aux agents de fournir des informations utiles à la prise de décision stratégique. يدعم التكوين المستمر قدرة الموظفين على تقديم معلومات تساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة.					

<p>Les compétences analytiques des comptables publics facilitent l'interprétation des données au service de la décision stratégique.</p> <p>تساعد المهارات التحليلية للمحاسبين العموميين على تفسير البيانات لدعم القرار الاستراتيجي.</p>					
<p>L'implication d'équipes pluridisciplinaires dans le processus décisionnel renforce la vision stratégique de l'institution.</p> <p>يساهم إشراك فرق متعددة التخصصات في اتخاذ القرار في تحسين الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة.</p>					
<p>La coordination entre les unités administratives favorise la cohérence des politiques stratégiques adoptées.</p> <p>يساهم التنسيق الإداري بين الوحدات المختلفة في اتساق السياسات الاستراتيجية المعتمدة.</p>					
<p>Les autorités supérieures jouent un rôle central dans la conversion des données financières en décisions stratégiques efficaces.</p> <p>تلعب السلطات العليا دورا محوريا في تحويل البيانات المالية إلى قرارات استراتيجية فعالة.</p>					
<p>Une structure administrative claire offre un cadre approprié à la prise de décision stratégique fondée sur des indicateurs comptables.</p> <p>توفر البنية الإدارية الواضحة إطارا مناسباً لاتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على مؤشرات محاسبية.</p>					

Annexe 02

Statistiques

		Niveau d'éducation	Poste occupé	Expérience professionnelle
N	Valide	76	76	76
	Manquant	0	0	0

Annexe 03

Niveau d'éducation

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Licence	20	26,3	26,3	26,3
	Master	19	25,0	25,0	51,3
	Magistère	12	15,8	15,8	67,1
	Doctorat	24	31,6	31,6	98,7
	Autre	1	1,3	1,3	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 04

Poste occupé

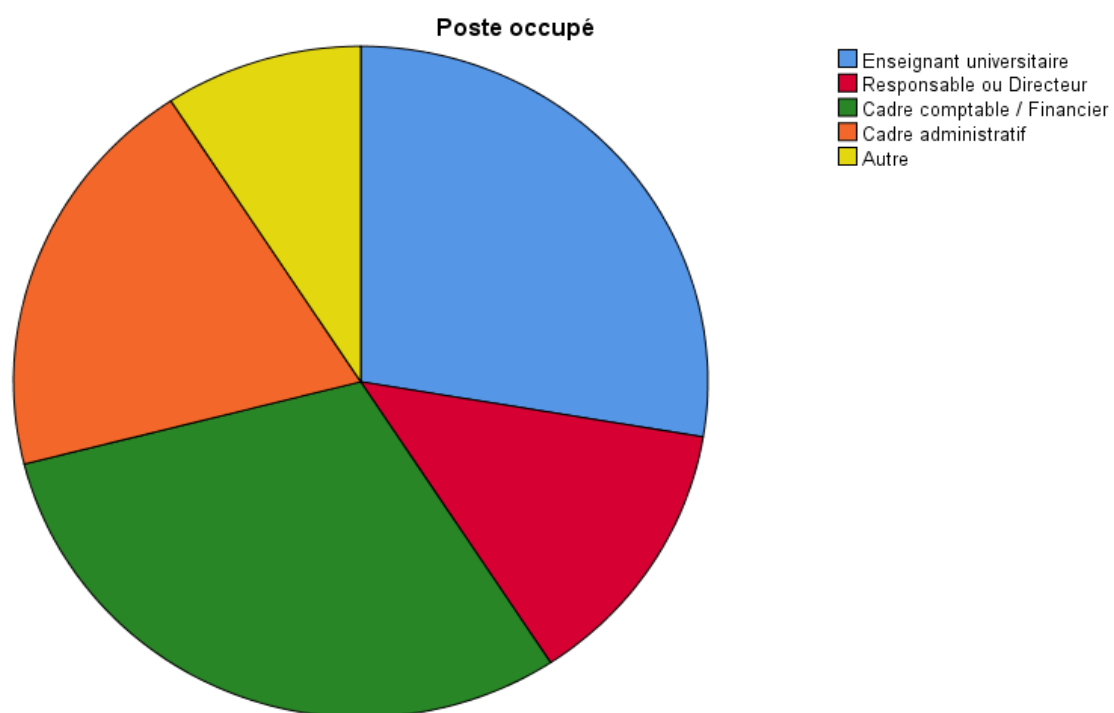
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Enseignant universitaire	21	27,6	27,6	27,6
	Responsable ou Directeur	10	13,2	13,2	40,8
	Cadre comptable / Financier	23	30,3	30,3	71,1
	Cadre administratif	15	19,7	19,7	90,8
	Autre	7	9,2	9,2	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 05

Expérience professionnelle

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Moins de 5 ans	13	17,1	17,1	17,1
	De 5 à 10 ans	16	21,1	21,1	38,2
	De 11 à 20 ans	30	39,5	39,5	77,6
	Plus de 20 ans	17	22,4	22,4	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

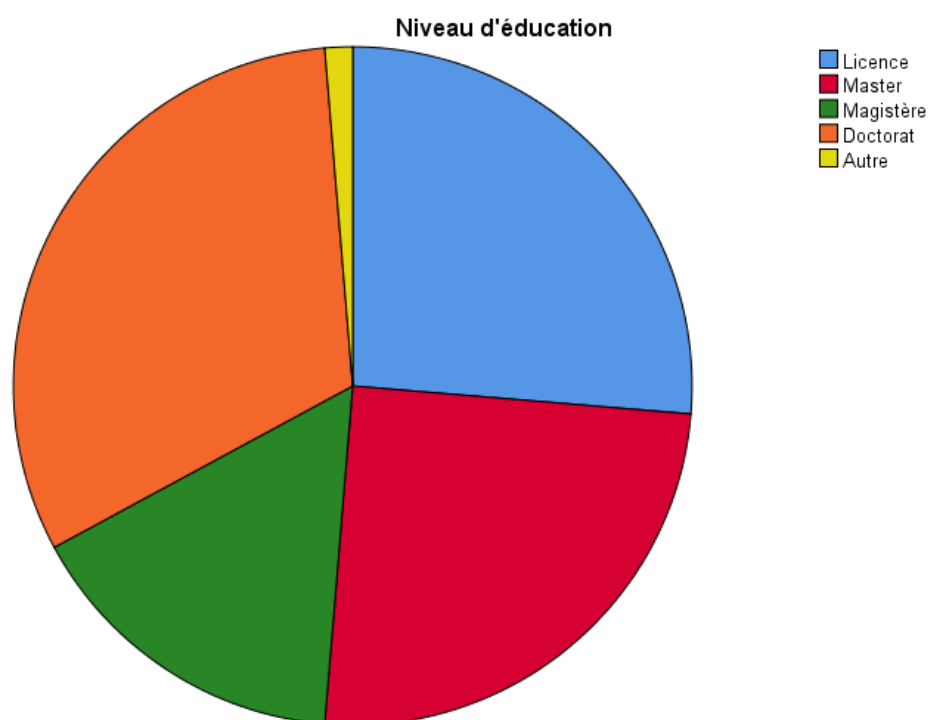
Annexe 06



Annexe 07



Annexe 08



Annexe 09

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	76	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	76	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Annexe 10

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,747	11

Annexe 11

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
La mise en œuvre des normes IPSAS contribue à fournir des informations financières claires et faciles à comprendre	17,08	16,740	,345	,734
L'adoption des normes IPSAS dans la préparation des états financiers renforce considérablement la transparence et permet un suivi plus précis et plus clair des dépenses publiques.	17,16	16,668	,492	,722
La transparence financière améliore la confiance des citoyens dans la gestion des fonds publics.	17,14	16,072	,499	,717
La transparence financière réduit les possibilités de corruption et renforce la responsabilité interne.	17,04	16,492	,291	,742
La réforme de la comptabilité publique améliore l'efficacité de la performance financière des entités administratifs publiques.	17,07	17,076	,170	,760
L'évaluation de la performance financière selon les normes IPSAS représente une étape essentielle vers le renforcement de la gouvernance financière et l'intégration dans les rapports budgétaires.	16,88	16,212	,321	,738

Les normes IPSAS fournissent un cadre unifié qui facilite une analyse précise et systématique des performances financières.	16,84	14,455	,513	,710
L'inclusion financière repose sur la documentation de toutes les activités, ce que permettent les normes IPSAS grâce à l'adoption d'une méthodologie uniforme et transparente dans la préparation des rapports.	16,95	15,411	,570	,706
Le principe d'intégralité vise à empêcher la création de fonds parallèles ou de comptes hors budget, garantissant ainsi une vision financière unifiée pour l'État.	16,54	14,252	,534	,706
L'adoption des normes IPSAS normalise les méthodes comptables dans l'ensemble des entités gouvernementales, facilite la coordination budgétaire et les rend plus claires et plus faciles à analyser.	17,08	16,847	,324	,736
L'unité budgétaire améliore l'efficacité de la répartition des ressources et réduit la dispersion financière entre les différents organismes afin de garantir que les dépenses sont orientées de manière à servir les objectifs nationaux.	16,93	16,356	,386	,729

Annexe 12

Statistiques d'échelle

Moyenne	Variance	Ecart type	Nombre d'éléments
18,67	18,944	4,352	11

Annexe 13

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,510	4

Annexe 14

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
La mise en œuvre des normes IPSAS contribue à fournir des informations financières claires et faciles à comprendre	4,67	1,930	,193	,530
L'adoption des normes IPSAS dans la préparation des états financiers renforce considérablement la transparence et permet un suivi plus précis et plus clair des dépenses publiques.	4,75	1,923	,358	,408
La transparence financière améliore la confiance des citoyens dans la gestion des fonds publics.	4,74	1,423	,585	,165
La transparence financière réduit les possibilités de corruption et renforce la responsabilité interne.	4,63	1,729	,165	,594

Annexe 15

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,098	3

Annexe 16

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
La réforme de la comptabilité publique améliore l'efficacité de la performance financière des entités administratifs publiques.	3,62	1,679	-,006	,199
L'évaluation de la performance financière selon les normes IPSAS représente une étape essentielle vers le renforcement de la gouvernance financière et l'intégration dans les rapports budgétaires.	3,43	1,289	,233	-,419 ^a
Les normes IPSAS fournissent un cadre unifié qui facilite une analyse précise et systématique des performances financières.	3,39	1,602	-,044	,322

a. La valeur est négative en raison d'une covariance moyenne négative parmi les éléments. Par conséquent, les hypothèses du modèle de fiabilité ne sont pas respectées. Vous pouvez vérifier les codages des éléments.

Annexe 17

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,525	4

Annexe 18

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
L'inclusion financière repose sur la documentation de toutes les activités, ce que permettent les normes IPSAS grâce à l'adoption d'une méthodologie uniforme et transparente dans la préparation des rapports.	5,46	2,225	,478	,316
Le principe d'intégralité vise à empêcher la création de fonds parallèles ou de comptes hors budget, garantissant ainsi une vision financière unifiée pour l'État.	5,05	1,971	,307	,482
L'adoption des normes IPSAS normalise les méthodes comptables dans l'ensemble des entités gouvernementales, facilite la coordination budgétaire et les rend plus claires et plus faciles à analyser.	5,59	2,751	,245	,507
L'unité budgétaire améliore l'efficacité de la répartition des ressources et réduit la dispersion financière entre les différents organismes afin de garantir que les dépenses sont orientées de manière à servir les objectifs nationaux.	5,45	2,624	,265	,492

Annexe 19

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,721	5

Annexe 20

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
Les données comptables publiques actuelles contribuent à la gestion efficace et efficiente des ressources stratégiques.	7,12	4,266	,605	,619
La réforme comptable publique a amélioré la capacité des entreprises publiques à atteindre ses objectifs stratégiques.	7,32	5,419	,525	,657
La transparence comptable contribue à améliorer les relations avec les organes de contrôle et les partenaires financiers.	7,22	6,363	,183	,787
La prise de décisions stratégiques exige une analyse approfondie de l'environnement interne et externe des institutions publiques, en intégrant les critères influents du cadre IPSAS afin de garantir une gestion financière efficace et précise	7,17	5,317	,542	,650
La réforme de la comptabilité publique améliore l'efficacité de la prise de décision stratégique, tout en soutenant la planification à long terme basée sur la qualité des rapports financiers, garantissant ainsi une gestion précise et durable.	7,28	5,563	,666	,626

Annexe 21

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,834	10

Annexe 22

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
Une structure administrative claire offre un cadre approprié à la prise de décision stratégique fondée sur des indicateurs comptables.	14,05	12,611	,475	,823
Les autorités supérieures jouent un rôle central dans la conversion des données financières en décisions stratégiques efficaces.	13,96	11,932	,499	,822
La coordination entre les unités administratives favorise la cohérence des politiques stratégiques adoptées.	14,01	12,226	,503	,820
L'implication d'équipes pluridisciplinaires dans le processus décisionnel renforce la vision stratégique de l'institution.	14,00	12,293	,512	,819
Les compétences analytiques des comptables publics facilitent l'interprétation des données au service de la décision stratégique.	14,03	12,079	,653	,807

La formation continue permet aux agents de fournir des informations utiles à la prise de décision stratégique.	14,18	12,686	,559	,817
Les mécanismes de redevabilité améliorent le suivi de la mise en œuvre des décisions stratégiques.	13,93	12,116	,546	,816
Les rapports financiers fiables orientent les décisions vers des objectifs clairs et mesurables.	14,11	12,175	,659	,807
Les normes IPSAS aident à relier les données financières aux performances réelles, permettant ainsi de prendre des décisions plus précises.	13,91	12,378	,394	,834
La transparence financière renforce la crédibilité des décisions stratégiques dans les institutions publiques.	14,03	12,319	,527	,818

Annexe 23

		Statistiques			
		La mise en œuvre des normes IPSAS contribue à fournir des informations financières claires et faciles à comprendre	L'adoption des normes IPSAS dans la préparation des états financiers renforce considérablement la transparence et permet un suivi plus précis et plus clair des dépenses publiques.	La transparence financière améliore la confiance des citoyens dans la gestion des fonds publics.	La transparence financière réduit les possibilités de corruption et renforce la responsabilité interne.
N	Valide	76	76	76	76
	Manquant	0	0	0	0

Annexe 24

La mise en œuvre des normes IPSAS contribue à fournir des informations financières claires et faciles à comprendre

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	36	47,4	47,4	47,4
	D'accord	36	47,4	47,4	94,7
	Neutre	3	3,9	3,9	98,7
	Pas d'accord	1	1,3	1,3	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 25

L'adoption des normes IPSAS dans la préparation des états financiers renforce considérablement la transparence et permet un suivi plus précis et plus clair des dépenses publiques.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	37	48,7	48,7	48,7
	D'accord	39	51,3	51,3	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 26

La transparence financière améliore la confiance des citoyens dans la gestion des fonds publics.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	41	53,9	53,9	53,9
	D'accord	30	39,5	39,5	93,4
	Neutre	5	6,6	6,6	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 27

La transparence financière réduit les possibilités de corruption et renforce la responsabilité interne.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	39	51,3	51,3	51,3
	D'accord	29	38,2	38,2	89,5
	Neutre	5	6,6	6,6	96,1
	Pas d'accord	3	3,9	3,9	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 28

		Statistiques		
		La réforme de la comptabilité publique améliore l'efficacité de la performance financière des entités administratifs publics.	L'évaluation de la performance financière selon les normes IPSAS représente une étape essentielle vers le renforcement de la gouvernance financière et l'intégration dans les rapports budgétaires.	Les normes IPSAS fournissent un cadre unifié qui facilite une analyse précise et systématique des performances financières.
N	Valide	76	76	76
	Manquant	0	0	0

Annexe 29

La réforme de la comptabilité publique améliore l'efficacité de la performance financière des entités administratifs publics.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	44	57,9	57,9	57,9
	D'accord	21	27,6	27,6	85,5
	Neutre	8	10,5	10,5	96,1
	Pas d'accord	3	3,9	3,9	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 30

L'évaluation de la performance financière selon les normes IPSAS représente une étape essentielle vers le renforcement de la gouvernance financière et l'intégration dans les rapports budgétaires.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	30	39,5	39,5	39,5
	D'accord	35	46,1	46,1	85,5
	Neutre	9	11,8	11,8	97,4
	Pas d'accord	1	1,3	1,3	98,7
	Pas du tout d'accord	1	1,3	1,3	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 31

Les normes IPSAS fournissent un cadre unifié qui facilite une analyse précise et systématique des performances financières.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	33	43,4	43,4	43,4
	D'accord	29	38,2	38,2	81,6
	Neutre	9	11,8	11,8	93,4
	Pas d'accord	4	5,3	5,3	98,7
	Pas du tout d'accord	1	1,3	1,3	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 32

Statistiques

		L'inclusion financière repose sur la documentation de toutes les activités, ce que permettent les normes IPSAS grâce à l'adoption d'une méthodologie uniforme et transparente dans la préparation des rapports.	Le principe d'intégralité vise à empêcher la création de fonds parallèles ou de comptes hors budget, garantissant ainsi une vision financière unifiée pour l'État.	L'adoption des normes IPSAS normalise les méthodes comptables dans l'ensemble des entités gouvernementales, facilite la coordination budgétaire et les rend plus claires et plus faciles à analyser.	L'unité budgétaire améliore l'efficacité de la répartition des ressources et réduit la dispersion financière entre les différents organismes afin de garantir que les dépenses sont orientées de manière à servir les objectifs nationaux.
N	Valide	76	76	76	76
	Manquant	0	0	0	0

Annexe 33

L'inclusion financière repose sur la documentation de toutes les activités, ce que permettent les normes IPSAS grâce à l'adoption d'une méthodologie uniforme et transparente dans la préparation des rapports.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	31	40,8	40,8	40,8
	D'accord	35	46,1	46,1	86,8
	Neutre	10	13,2	13,2	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 34

Le principe d'intégralité vise à empêcher la création de fonds parallèles ou de comptes hors budget, garantissant ainsi une vision financière unifiée pour l'État.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	23	30,3	30,3	30,3
	D'accord	26	34,2	34,2	64,5
	Neutre	21	27,6	27,6	92,1
	Pas d'accord	6	7,9	7,9	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 35

L'adoption des normes IPSAS normalise les méthodes comptables dans l'ensemble des entités gouvernementales, facilite la coordination budgétaire et les rend plus claires et plus faciles à analyser.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	37	48,7	48,7	48,7
	D'accord	33	43,4	43,4	92,1
	Neutre	6	7,9	7,9	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 36

L'unité budgétaire améliore l'efficacité de la répartition des ressources et réduit la dispersion financière entre les différents organismes afin de garantir que les dépenses sont orientées de manière à servir les objectifs nationaux.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	30	39,5	39,5	39,5
	D'accord	36	47,4	47,4	86,8
	Neutre	10	13,2	13,2	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 37

Statistiques						
		Les données comptables publiques actuelles contribuent à la gestion efficace et efficiente des ressources stratégiques.	La réforme comptable publique a amélioré la capacité des entreprises publiques à atteindre ses objectifs stratégiques.	La transparence comptable contribue à améliorer les relations avec les organes de contrôle et les partenaires financiers.	La prise de décisions stratégiques exige une analyse approfondie de l'environnement interne et externe des institutions publiques, en intégrant les critères influents du cadre IPSAS afin de garantir une gestion financière efficace et précise	La réforme de la comptabilité publique améliore l'efficacité de la prise de décision stratégique, tout en soutenant la planification à long terme basée sur la qualité des rapports financiers, garantissant ainsi une gestion précise et durable.
N	Valide	76	76	76	76	76
	Manquant	0	0	0	0	0

Annexe 38

Les données comptables publiques actuelles contribuent à la gestion efficace et efficiente des ressources stratégiques.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	33	43,4	43,4	43,4
	D'accord	27	35,5	35,5	78,9
	Neutre	6	7,9	7,9	86,8
	Pas d'accord	10	13,2	13,2	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 39

La réforme comptable publique a amélioré la capacité des entreprises publiques à atteindre ses objectifs stratégiques.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	34	44,7	44,7	44,7
	D'accord	32	42,1	42,1	86,8
	Neutre	8	10,5	10,5	97,4
	Pas d'accord	2	2,6	2,6	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 40

La transparence comptable contribue à améliorer les relations avec les organes de contrôle et les partenaires financiers.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	32	42,1	42,1	42,1
	D'accord	31	40,8	40,8	82,9
	Neutre	9	11,8	11,8	94,7
	Pas d'accord	4	5,3	5,3	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 41

La prise de décisions stratégiques exige une analyse approfondie de l'environnement interne et externe des institutions publiques, en intégrant les critères influents du cadre IPSAS afin de garantir une gestion financière efficace et précise

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	27	35,5	35,5	35,5
	D'accord	35	46,1	46,1	81,6
	Neutre	12	15,8	15,8	97,4
	Pas d'accord	2	2,6	2,6	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 42

La réforme de la comptabilité publique améliore l'efficacité de la prise de décision stratégique, tout en soutenant la planification à long terme basée sur la qualité des rapports financiers, garantissant ainsi une gestion précise et durable.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	26	34,2	34,2	34,2
	D'accord	43	56,6	56,6	90,8
	Neutre	7	9,2	9,2	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 43

Statistiques

		La transparence financière renforce la crédibilité des décisions stratégiques dans les institutions publiques.	Les rapports financiers fiables orientent les décisions vers des objectifs clairs et mesurables.	Les normes IPSAS aident à relier les données financières aux performances réelles, permettant ainsi de prendre des décisions plus précises.	Les mécanismes de redevabilité améliorent le suivi de la mise en œuvre des décisions stratégiques.	La formation continue permet aux agents de fournir des informations utiles à la prise de décision stratégique.	Les compétences analytiques des comptables publics facilitent l'interprétation des données au service de la décision stratégique.	L'implication d'équipes pluridisciplinaires dans le processus décisionnel renforce la vision stratégique de l'institution.	La coordination entre les unités administratives favorise la cohérence des politiques stratégiques adoptées.	Les autorités supérieures jouent un rôle central dans la conversion des données financières en décisions efficaces.	Une structure administrative claire offre un cadre approprié à la prise de décision stratégique fondée sur des indicateurs comptables.
N	Valide	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Annexe 44

La transparence financière renforce la crédibilité des décisions stratégiques dans les institutions publiques.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	38	50,0	50,0	50,0
	D'accord	34	44,7	44,7	94,7
	Neutre	4	5,3	5,3	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 45

Les rapports financiers fiables orientent les décisions vers des objectifs clairs et mesurables.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	41	53,9	53,9	53,9
	D'accord	34	44,7	44,7	98,7
	Neutre	1	1,3	1,3	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 46

Les normes IPSAS aident à relier les données financières aux performances réelles, permettant ainsi de prendre des décisions plus précises.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	35	46,1	46,1	46,1
	D'accord	32	42,1	42,1	88,2
	Neutre	8	10,5	10,5	98,7
	Pas d'accord	1	1,3	1,3	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 47

Les mécanismes de redevabilité améliorent le suivi de la mise en œuvre des décisions stratégiques.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	33	43,4	43,4	43,4
	D'accord	37	48,7	48,7	92,1
	Neutre	6	7,9	7,9	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 48

La formation continue permet aux agents de fournir des informations utiles à la prise de décision stratégique.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	46	60,5	60,5	60,5
	D'accord	30	39,5	39,5	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 49

Les compétences analytiques des comptables publics facilitent l'interprétation des données au service de la décision stratégique.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	36	47,4	47,4	47,4
	D'accord	38	50,0	50,0	97,4
	Neutre	2	2,6	2,6	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 50

L'implication d'équipes pluridisciplinaires dans le processus décisionnel renforce la vision stratégique de l'institution.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	37	48,7	48,7	48,7
	D'accord	34	44,7	44,7	93,4
	Neutre	5	6,6	6,6	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 51

La coordination entre les unités administratives favorise la cohérence des politiques stratégiques adoptées.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	39	51,3	51,3	51,3
	D'accord	31	40,8	40,8	92,1
	Neutre	6	7,9	7,9	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 52

La coordination entre les unités administratives favorise la cohérence des politiques stratégiques adoptées.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	39	51,3	51,3	51,3
	D'accord	31	40,8	40,8	92,1
	Neutre	6	7,9	7,9	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 53

Les autorités supérieures jouent un rôle central dans la conversion des données financières en décisions stratégiques efficaces.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	39	51,3	51,3	51,3
	D'accord	27	35,5	35,5	86,8
	Neutre	10	13,2	13,2	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 54

Une structure administrative claire offre un cadre approprié à la prise de décision stratégique fondée sur des indicateurs comptables.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	38	50,0	50,0	50,0
	D'accord	37	48,7	48,7	98,7
	Pas d'accord	1	1,3	1,3	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Annexe 55

	Statistiques	Signification (Sig)
QUESTION 01	0,298	0,000
QUESTION 02	0,347	0,000
QUESTION 03	0,341	0,000
QUESTION 04	0,304	0,000
QUESTION 05	0,345	0,000
QUESTION 06	0,252	0,000
QUESTION 07	0,248	0,000
QUESTION 08	0,262	0,000

QUESTION 09	0,200	0,000
QUESTION 10	0,311	0,000
QUESTION 11	0,256	0,000
QUESTION 12	0,254	0,000
QUESTION 13	0,272	0,000
QUESTION 14	0,249	0,000
QUESTION 15	0,242	0,000
QUESTION 16	0,316	0,000
QUESTION 17	0,322	0,000
QUESTION 18	0,285	0,000
QUESTION 19	0,354	0,000
QUESTION 20	0,283	0,000
QUESTION 21	0,394	0,000
QUESTION 22	0,318	0,000
QUESTION 23	0,313	0,000
QUESTION 24	0,325	0,000
QUESTION 25	0,321	0,000
QUESTION 26	0,319	0,000

Annexe 56

Corrélations

		Axe.1.Dimension.1	Axe.1
Rho de Spearman	Axe.1.Dimension.1	Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (bilatéral)	.
		N	76
	Axe.1	Coefficient de corrélation	,795**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	76

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Annexe 57

Corrélations

		Axe.1	Axe.1.Dimension.2
Rho de Spearman	Axe.1	Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (bilatéral)	.
		N	76
	Axe.1.Dimension.2	Coefficient de corrélation	,853**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	76

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Annexe 58

Corrélations

			Axe.1.Dimension.3	Axe.1
Rho de Spearman	Axe.1.Dimension.3	Coefficient de corrélation	1,000	,885**
		Sig. (bilatéral)	.	,000
		N	76	76
	Axe.1	Coefficient de corrélation	,885**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	.
		N	76	76

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Annexe 59

Récapitulatif du test d'hypothèse

	Hypothèse nulle	Test	Sig.	Décision
1	La distribution de Axe.2 est identique sur les catégories de Poste occupé.	Test de Kruskal-Wallis s indépendant s	,109	Retenir l'hypothèse nulle.

Les significations asymptotiques sont affichées. Le niveau de signification est ,05.

Annexe 60

Récapitulatif du test d'hypothèse

	Hypothèse nulle	Test	Sig.	Décision
1	La distribution de Axe.2 est identique sur les catégories de Niveau d'éducation.	Test de Kruskal-Wallis s indépendant s	,038	Rejeter l'hypothèse nulle.

Les significations asymptotiques sont affichées. Le niveau de signification est ,05.

Annexe 61

Corrélations

			Axe.1	Axe.2	Axe.3
Rho de Spearman	Axe.1	Coefficient de corrélation	1,000	,520**	,579**
		Sig. (bilatéral)	.	,000	,000
		N	76	76	76
	Axe.2	Coefficient de corrélation	,520**	1,000	,627**
		Sig. (bilatéral)	,000	.	,000
		N	76	76	76
	Axe.3	Coefficient de corrélation	,579**	,627**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	.
		N	76	76	76

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Annexe 62

Rangs

		N	Rang moyen :	Somme des rangs
Ref_Theorique - Axe.2	Rangs négatifs	2 ^a	2,50	5,00
	Rangs positifs	71 ^b	37,97	2696,00
	Ex aequo	3 ^c		
	Total	76		

a. Ref_Theorique < Axe.2

b. Ref_Theorique > Axe.2

c. Ref_Theorique = Axe.2

Annexe 63

Tests statistiques^a

Ref_Theorique -
Axe.2

Z	-7,417 ^b
Sig. asymptotique (bilatérale)	,000

a. Test de classement de Wilcoxon

b. Basée sur les rangs négatifs.

Annexe 64

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	Axe.1 ^b	.	Introduire

- a. Variable dépendante : Axe.2
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Annexe 65

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,492 ^a	,242	,232	,49158

- a. Prédicteurs : (Constante), Axe.1

Annexe 66

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,716	1	5,716	23,653	,000 ^b
	de Student	17,882	74	,242		
	Total	23,598	75			

- a. Variable dépendante : Axe.2
b. Prédicteurs : (Constante), Axe.1

Annexe 67

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,630	,248		2,536	,013
	Axe.1	,691	,142	,492	4,863	,000

- a. Variable dépendante : Axe.2

Annexe 68

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	AXE01 ^b		. Introduire

- a. Variable dépendante : Axe.2
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

TABLEAU DE MATIERES

LISTE DES TABLEAU

LISTE DES FIGURES

LISTE DES ABREVIATIONS

INTRODUCTION GENERALE	1
CHAPITRE 01 :	8
<i>La modernisation de la comptabilité publique : Entre fondements théorique des IPSAS et rationalisation de la décision stratégique et perspectives institutionnelles</i>	<i>8</i>
INTRODUCTION DE CHAPITRE	9
SECTION 01 : Fondements théoriques et cadre conceptuel des normes comptables internationales du secteur public (IPSAS).....	10
1. Cadre conceptuel des normes comptables internationales du secteur public (IPSAS).....	10
1.1. Fondements épistémologiques et genèse du référentiel des normes comptables internationales du secteur public (IPSAS)	10
1.2. Les impératifs stratégiques et institutionnels de la genèse des normes IPSAS	11
1.3 Champ d'application des normes IPSAS.....	12
2. Ingénierie structurelle et missions de l'IPSASB dans le renouveau des normes comptables internationales du secteur public.....	13
2.1 Structure et contribution de Conseil des normes comptables internationales du secteur public (IPSASB).....	13
2.2. Missions et responsabilités du Conseil de l'IPSASB.....	14
2.2.1. Élaboration et développement des normes IPSAS.....	14
2.2.2. Développement du cadre conceptuel	14
2.2.3. Convergence avec les normes internationales d'information financière (IFRS) ...	14
2.2.4. Renforcement de la transparence et de la responsabilité	14
2.2.5. Soutien à la mise en œuvre et promotion mondiale.....	15
3. Contenu conceptuel des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS)	15
3.1 Les normes de préparation et de présentation des rapports et des états financiers.....	15
3.2 Normes des passifs et des actifs corporels et incorporels	17
3.3. Normes relatives aux produits et aux charges	21
3.4. Les normes des Instruments financiers.....	22
3.5 Les normes de consolidation et investissements stratégiques	24
3.6 Autres normes comptables internationales pour le secteur public.....	25
4. Les normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) : entre pratiques international et défis d'adaptation au contexte algérien	30
4.1. Les dynamiques mondiales de normalisation comptable publique : Retour d'expériences sur l'adoption des IPSAS.....	30
4.2. Enseignements tirés et orientations stratégiques pour la trajectoire algérienne	32

4.2.1.	Le phasage étudié et l'adoption de la stratégie de la « balance d'ouverture »	32
4.2.2.....	La numérisation intégrale comme écosystème porteur	33
4.2.3.....	La transition du perfectionnement technique vers la gestion du changement	33
4.2.4.....	La gouvernance de l'inventaire des actifs et la stratégie des « projets pilotes »	34
4.2.5.	L'intégration organique entre la comptabilité publique et le budget par programmes	34
SECTION 02 : La dynamique de la décision stratégique dans le secteur public à l'ère des réformes de la comptabilité publique.....		35
.1	Définition de la décision	35
.1.1	La décision stratégique.....	36
.1.2	La décision opérationnelle	36
1.3.	La comparaison entre la décision stratégique et la décision opérationnelle.....	37
1.4.	La décision stratégique dans le secteur public.....	38
2.	Les acteurs impliqués dans la prise de décision stratégique	38
2.1.	Ministères de supervision : définition des orientations stratégiques et contrôle politique	38
2.2.	Les gestionnaires publics : mise en œuvre stratégique et gestion des ressources.....	39
2.3.	Le contrôleur financier (ou comptable public) : garantie de la légalité et de la durabilité financière :	39
.3	La réforme financière et administrative comme option pour améliorer la qualité de l'information et la prise de décision dans le secteur public.....	39
3.1.	Les dimensions de la décision stratégique dans le cadre des nouvelles réformes comptables	40
.3.1.1.....	La dimension financière	40
.3.1.2.....	La dimension juridique et institutionnelle	41
.3.1.3.....	La dimension administrative et organisationnelle	41
3.1.4.	La dimension sociétale et développementale.....	41
.4	L'impact du passage au nouveau cadre comptable public (de la comptabilité de caisse à la comptabilité d'exercice) sur la qualité de la décision	42
4.1.	L'importance des nouveaux états financiers comme outil d'appui à la gouvernance stratégique de l'institution publique	42
.4.1.1.....	Le bilan : diagnostic de la richesse et de la durabilité	43
4.1.2.	Le tableau des flux de trésorerie : gestion de la liquidité et des risques	43

4.1.3.	Le compte de résultat : mesure de l'efficacité et de la performance	43
4.2.	Le rôle des états financiers dans l'instauration des piliers de la gouvernance institutionnelle	44
4.3.	Les obstacles à la prise de décision stratégique dans le contexte de la phase transitoire de la réforme de la comptabilité publique.....	45
4.3.1.	Le paradoxe du double système.....	45
4.3.2.	Rupture des séries chronologiques et difficulté d'analyse des tendances	45
4.3.3.	Perte de la référence interprétative.....	46
4.3.4.	Conflit des normes de responsabilité et divergence des outils d'évaluation	46
SECTION 03 : Les approches théoriques de l'adoption de la réforme comptable publique :		
	Perspectives de la théorie de l'agence et théorie néo-institutionnalisme	47
.1	La théorie néo-institutionnelle.....	47
1.1.	Approche conceptuelle de la théorie	47
1.2.	L'isomorphisme institutionnel : Fondements conceptuels et typologie des mécanismes de convergence	47
1.3.	Modernisation du système de comptabilité publique en Algérie à la lumière de la théorie néo-institutionnelle	48
.1.4	L'approche de la théorie néo-institutionnelle comme cadre de la modernisation du système de comptabilité publique	49
2.	La théorie de l'agence	50
2.1.	Notions fondamentales de la théorie de l'agence	50
2.2.	Les bases fondamentales de la théorie de l'agence.....	51
2.2.1.	Les acteurs.....	52
.2.2.2.....	Le contrat	52
.2.2.3.....	L'asymétrie d'information	52
.2.2.4.....	Le conflit d'intérêts	53
2.2.5.	Les coûts d'agence.....	53
2.2.6.	Les systèmes d'information et de contrôle	54
.2.3	Les implications de la théorie de l'agence sur la réalité de la réforme comptable dans l'administration publique algérienne	54
CONCLUSION DE CHAPITRE		56
CHAPITRE 02 :		57
<i>La trajectoire de transformation de la comptabilité publique en Algérie : convergence vers les IPSAS et de l'intégration du système SIGB pour l'amélioration de la qualité de la décision stratégique dans les institutions publiques</i>		57
INTRODUCTION DE CHAPITRE		58

SECTION 01: La transformation stratégique du système de comptabilité publique en Algérie : du fondement de la caisse vers la convergence avec les normes internationales (IPSAS)	59
1. Du système traditionnel à la réforme : le chemin de la transformation comptable en Algérie	59
.1.1 Le système comptable traditionnel	59
1.2. Le parcours de transformation.....	60
.1.3 Les résultats attendus	60
2. Fondements et orientations du nouveau cadre comptable public	61
.2.1 Contexte du nouveau cadre comptable public	61
.2.2 Objectifs d'adoption du nouveau cadre comptable public	62
2.3. Les principes fondamentaux et normes de référence	63
2.4. Champ d'application et entités publiques concernées	64
3. La transition de la comptabilité de caisse vers la comptabilité d'exercice	65
3.1. Comptabilité de caisse.....	65
3.2. La comptabilité d'exercice.....	66
3.3. Le passage de comptabilité de caisse a la comptabilité d'exercice	67
4. Développement du système de contrôle et d'audit comme garantie de la réforme de la comptabilité publique	68
4.1. Redéfinition de la responsabilité professionnelle du comptable public et de l'ordonnateur	68
4.2. Renforcement du contrôle juridictionnel et parlementaire dans le contexte de la nouvelle transparence.....	69
4.3. L'audit interne comme mécanisme de gestion des risques et de garantie de la qualité de l'information.....	69
4.4. Défis et obstacles de la transformation dans l'environnement algérien	69
4.4.1. Défis humains et organisationnels	70
4.4.2. Défis techniques et opérationnels : recensement du patrimoine et intégration des systèmes	70
4.4.3. Défis juridiques et temporels	71
SECTION 02 : Les mécanismes d'adaptation des normes internationales (IPSAS) comme levier de modernisation et de développement du système de comptabilité publique en Algérie	71
1. La réforme comptable en Algérie.....	71
.1.2 Réformes précédentes	72
1.3. Les transformations économiques et institutionnelles.....	72
.1.4 Ouverture aux normes internationales.....	73
2. Les fondements de la réforme comptable	73
2.1. Comptabilité budgétaire	74
2.2. Comptabilité en droits et obligations constatés (générale).....	75

2.3.	Comptabilité analytique des coûts.....	75
3.	Contributions attendues des normes IPSAS à la réforme de la comptabilité publique	76
3.1.	La planification financière et budgétaire	76
3.2	La réforme de la gouvernance.....	77
3.3.	Le rôle de la réforme de la comptabilité publique dans la réforme de la gouvernance.....	77
3.4	Le rôle du SIGB dans la numérisation et le renforcement de la transparence et de la redevabilité.....	78
4.	Le nouveau plan comptable gouvernemental en Algérie : intégration des normes IPSAS et structuration des comptes publics	79
4.1.	Les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) adoptées en Algérie	79
4.2	Nouveau plan comptable de l'État	81
4.3.	Les états financiers de l'État dans le cadre du plan comptable selon les normes internationales de comptabilité publique	82
4.3.1.	Tableau : L'état d'actifs	82
4.3.2.	Tableau : L'état de passif :	83
4.3.3.	Tableau : L'état de gestion :	84
4.3.4.	Tableau : L'état Hors budget	85
4.4.	Les obstacles à la réforme du système comptable en Algérie	86
SECTION 03 : Ingénierie du système SIGB : vers un modèle numérique de prise de décision stratégique dans le cadre de la nouvelle réforme comptable dans le secteur public		86
1.	L'architecture fonctionnelle du SIGB et le principe d'unicité de l'information comptable ..	86
1.1.	Notion du système SIGB	86
1.2.	L'intégration fonctionnelle du SIGB	87
1.3.	Le principe de l'unicité de l'information comptable	88
1.4.	Les objectifs de l'adoption du système SIGB dans les institutions publiques	89
2.	Le rôle des systèmes intégrés de gestion budgétaire SIGB dans la fluidification de l'information et l'accompagnement du basculement automatique de la comptabilité budgétaire vers la comptabilité générale	90
2.1.	Le rôle de système SIGB dans le flux d'informations entre les ministères et les institutions publiques	90
2.2	Le rôle du système SIGB dans la transition automatique de la comptabilité budgétaire vers la comptabilité générale	91
3.	Le renforcement de la transparence via la traçabilité des opérations financières :.....	92
4	L'impact de la transformation numérique sur la prise de décision stratégique et la gestion de la performance face aux défis humains et techniques de la mise en œuvre du système intégré de gestion budgétaire (SIGB).....	93
4.1.	L'impact de la numérisation sur la prise de décision stratégique et le pilotage de la performance	93

4.2. Les défis de la modernisation : Obstacles humains et techniques au déploiement du SIGB :	94
CONCLUSION DE CHAPITRE	95
CHAPITRE 03 :	97
<i>L'impact de la réforme de la comptabilité publique (IPSAS) sur la prise de décisions stratégiques en Algérie</i>	97
INTRODUCTION DU CHAPITRE	98
SECTION 01 : Méthodologie de l'étude et caractéristiques de l'échantillon	99
1. La population de l'étude et objectifs de ciblage	99
1.1. Définition de Population de l'étude	100
1.2. Échantillon de l'étude.....	100
2. L'outil d'étude : Méthodologie de conception du questionnaire	100
3. Structure des axes du questionnaire de recherche.....	101
3.1. Premier Axe : Relatif à la première hypothèse.....	101
3.2. Deuxième Axe : Relatif à la deuxième hypothèse	102
3.3. Troisième Axe : Relatif à l'hypothèse principale	103
4. Élaboration et diffusion du questionnaire	103
SECTION 02 : Présentation et analyse des résultats	104
1. Analyse de l'échantillon d'étude	104
2. Analyse des items du premier axe de la deuxième partie du questionnaire	107
2.1. Dimension de la transparence et de la redevabilité	108
2.2. Dimension de l'évaluation de la performance financière	110
2.3. Dimension de l'unité budgétaire et de l'exhaustivité	111
3. Analyse des items du deuxième axe de la deuxième partie du questionnaire	112
4. Analyse des items du troisième axe de la deuxième partie du questionnaire.....	114
SECTION 03 : tester et analyser les hypothèses d'étude	117
.1 Test de normalité des données de l'échantillon	117
2. Test et analyse des hypothèses selon les normes statistiques	118
2.1. Première hypothèse secondaire	119
.2.2 Deuxième hypothèse secondaire	121
2.2.1. Analyse des différences de perceptions selon les caractéristiques sociodémographiques des répondants	121
2.2.2. La validation de l'hypothèse selon le test de Wilcoxon	123
.2.3 L'hypothèse principale de l'étude	125
3. Analyse et interprétation des résultats.....	127
CONCLUSION DU CHAPITRE	129
CONCLUSION GENERALE	130

BIBLIOGRAPHIE	139
ANNEXE	149
TABLEAU DE MATIERES.....	182

L'impact de la mise en œuvre du nouveau cadre comptable dans le secteur public sur la prise de décision stratégique en Algérie

Résumé :

Cette étude porte sur l'évaluation de l'impact de la mise en œuvre de la réforme du cadre comptable du secteur public sur la prise de décisions stratégiques en Algérie, appliquée aux institutions publiques de la wilaya d'Oran. La méthodologie adoptée est descriptive et analytique, reposant sur la distribution d'un questionnaire destiné aux praticiens, gestionnaires et enseignants universitaires, ainsi que sur le traitement des données recueillies à l'aide du logiciel SPSS. Sur le plan statistique, l'étude s'est concentrée sur l'utilisation du test de corrélation afin de déterminer la nature des relations entre les variables, ainsi que sur le modèle de régression linéaire simple pour mesurer l'influence de la qualité du système comptable modernisé dans la rationalisation des décisions stratégiques. Les résultats ont révélé un impact positif et significatif de la réforme comptable, en fournissant des informations financières plus précises et transparentes, ce qui a renforcé la capacité des institutions publiques à élaborer des visions futures garantissant l'efficacité de la performance et la pertinence des décisions.

Mots-clés : mise en œuvre de la réforme, nouveau cadre comptable du secteur public, prise de décisions stratégiques, informations financières plus précises et transparentes, institutions publiques, IPSAS.

Abstract:

This study focuses on evaluating the impact of implementing the new public sector accounting framework reform on strategic decision-making in Algeria, with application to public institutions in the Wilaya of Oran. The research relied on a descriptive-analytical approach through the distribution of a questionnaire directed at practitioners, managers, and university professors, and the processing of the resulting data using the SPSS software. Statistically, the study emphasized the use of the correlation test to determine the nature of the relationship between variables, as well as the simple linear regression model to measure the extent to which the quality of the improved accounting system influences the rationalization of strategic decisions. The findings revealed a positive and significant impact of the accounting reform in providing more accurate and transparent financial information, which strengthened the ability of public institutions to develop future visions that ensure performance efficiency and decision-making effectiveness.

Keywords: implementation of the reform, new public sector accounting framework, strategic decision-making, more accurate and transparent financial information, public institutions, IPSAS.

الملخص:

تتمحور هذه الدراسة حول تقييم أثر تطبيق اصلاح الإطار المحاسبي الجديد للقطاع العام على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الجزائر، بالتطبيق على المؤسسات العمومية لولاية وهران؛ حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع استبيان موجه للممارسين والمسيرين والاساتذة الجامعيين، ومعالجة البيانات الناتجة عبر برنامج SPSS. وقد ركزت الدراسة إحصائياً على استخدام اختبار الارتباط لتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات، ونموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس مدى تأثير جودة النظام المحاسبي المطور في ترشيد القرارات الاستراتيجية، حيث خلصت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي وجوهري للإصلاح المحاسبي في توفير معلومات مالية أكثر دقة وشفافية، مما عزز من قدرة المؤسسات العمومية على رسم رؤى مستقبلية تضمن كفاءة الأداء وفعالية القرار.

الكلمات المفتاحية: تطبيق الإصلاح، إطار محاسبي جديد للقطاع العام، اتخاذ القرارات الاستراتيجية، معلومات مالية أكثر دقة وشفافية، مؤسسات عمومية، معايير المحاسبية الدولية للقطاع العام IPSAS.