

3. Gestion financière												
De base			En développement			Avancé			De pointe			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Orientation stratégique	L'institut national de la santé publique a du mal à gérer ses finances en raison d'un manque de planification stratégique et financière. Les difficultés de gestion des fonds conduisent parfois à la suppression ou à la réduction des ressources.			La planification financière s'améliore, mais l'INSP gaspille encore certaines ressources ou ne les utilise pas. L'INSP s'efforce généralement de respecter les exigences du gouvernement et des donateurs en matière de gestion financière.			L'INSP effectue régulièrement une planification financière, y compris une planification à long terme qui s'aligne sur les priorités stratégiques. Les projections budgétaires sont fondées sur les données historiques et les besoins attendus.			La planification et la gestion financières sont des priorités absolues. L'INSP alloue des ressources en fonction des besoins pour tirer parti des opportunités ou faire face à des situations inattendues. Il prévoit les besoins futurs en se basant sur des approches innovantes telles que l'intelligence artificielle.		
Systèmes	Les gestionnaires et le personnel peinent à obtenir les informations financières nécessaires. Chaque membre du personnel développe son propre système de suivi des ressources de son projet.			L'INSP met en place des systèmes informatisés pour assurer le suivi budgétaire et la gestion financière, mais ces systèmes sont souvent fragmentés. Des systèmes sont en place pour permettre au moins un rapprochement budgétaire trimestriel et l'établissement de rapports pour la plupart des projets.			Les systèmes d'information de gestion de l'INSP lui permettent généralement de collecter, d'analyser, de suivre et de produire des rapports financiers précis. Il a mis en place des politiques et des procédures pour assurer une bonne gestion des ressources, notamment en matière de responsabilité et de sécurité. Celles-ci sont généralement suivies.			Les systèmes de gestion budgétaire et financière de l'INSP mettent l'accent sur la responsabilité et la sécurité. Les politiques sont rigoureusement suivies et des audits annuels sont réalisés. Les contrôles internes automatisés réduisent la dépendance à l'égard du comportement humain, ce qui permet d'éviter les fraudes, les gaspillages et les abus.		
Ressources	L'INSP ne dispose que de peu de personnel, voire d'aucun, formé à la gestion financière ou à l'exécution du budget. Les systèmes existants sont inadéquats pour répondre aux besoins de l'INSP en matière d'élaboration et de mise en œuvre des budgets.			L'INSP dispose d'un petit nombre d'employés formés à la gestion financière et budgétaire. Des ordinateurs obsolètes et des systèmes budgétaires et financiers difficiles à utiliser sont autant d'obstacles à une gestion financière efficiente et efficace.			L'INSP dispose d'un personnel expérimenté et bien formé qui se consacre à la gestion financière et budgétaire. La plupart des systèmes, y compris les ordinateurs et les logiciels, sont suffisants pour répondre aux besoins actuels. Certaines mesures sont en place pour assurer la sécurité des systèmes.			Les systèmes de gestion financière de l'INSP permettent au personnel et à la direction d'obtenir facilement les rapports et les informations nécessaires pour optimiser les opérations. Les experts en sécurité informatique assurent la sécurité de ces systèmes.		
Qualité	Les projections budgétaires diffèrent souvent de manière substantielle des coûts réels. Les rapports financiers sont de mauvaise qualité et contiennent des erreurs. Les projets sont souvent inférieurs ou supérieurs aux prévisions. Certains fonds de l'INSP ne sont pas comptabilisés ou sont mal utilisés.			Les projections de financement s'améliorent à mesure que le personnel acquiert de l'expérience et que les systèmes s'améliorent. Les dépenses relatives aux projets individuels sont souvent suivies, mais les dépenses globales de l'INSP sont difficiles à évaluer. Les rapports financiers sont souvent en retard ou manquent d'informations, mais les informations essentielles peuvent être obtenues avec un peu d'effort.			Les projections budgétaires s'alignent généralement sur les dépenses réelles. Les rapports financiers contiennent peu d'erreurs, bien que les informations soient parfois manquantes et généralement opportunes. Des audits externes confirment la qualité des systèmes financiers et budgétaires.			L'INSP évalue et ajuste en permanence les projections budgétaires en fonction des besoins. Les rapports financiers sont presque toujours exacts, complets et remis à temps.		

Participation	Le personnel consacre le moins de temps possible aux questions financières et budgétaires. Ils ont des difficultés à trouver des données ou à extraire des informations des systèmes existants pour se conformer aux exigences en matière de rapports.	Les membres du personnel s'efforcent de gérer les budgets de leurs projets, mais ils manquent souvent des compétences nécessaires. Ils sont frustrés de ne pas pouvoir accéder aux données financières dont ils ont besoin ou de ne pas savoir quelles informations collecter dès le départ.	La plupart des membres du personnel connaissent les processus et les contrôles financiers et comprennent leur importance pour la santé financière de l'INSP. Ils peuvent généralement accéder aux informations dont ils ont besoin pour suivre leurs budgets et atteindre leurs objectifs.	Tous les membres du personnel reçoivent une formation de gestion financière et de responsabilisation adaptée à leur poste. Le personnel utilise régulièrement les informations budgétaires et financières pour améliorer la gestion des programmes et la prise de décision.
Impact	L'INSP a du mal à documenter la manière dont les ressources sont utilisées. Par conséquent, les donateurs considèrent l'INSP comme une entreprise à haut risque et sont réticents à lui fournir des ressources.	Au fur et à mesure que la gestion financière et les rapports de l'INSP s'améliorent, les donateurs sont de plus en plus disposés à fournir des ressources directement à l'INSP. Bien que des erreurs et des problèmes surviennent fréquemment, la plupart d'entre eux peuvent être résolus.	Les irrégularités comptables au sein de l'INSP sont rares. Les rapports financiers au niveau du projet et de l'INSP sont clairs, complets et ponctuels, même si les activités financières de l'INSP deviennent plus complexes. La confiance dans la gestion financière de l'INSP se traduit par une augmentation des ressources.	Une planification et une gestion financières efficaces permettent à l'INSP de faire plus avec les ressources dont il dispose. L'INSP est largement considéré comme utilisant les ressources à bon escient et comme étant responsable, ce qui a entraîné des augmentations substantielles des ressources financières, humaines et autres.