

BURKINA FASO

Unité – Progrès – Justice

MINISTRE DE L'ECONOMIE DES FINANCES ET DU DEVELOPPEMENT



**GUIDE D'EXECUTION DU
BUDGET PROGRAMME**

VOLET DEPENSE PUBLIQUE

Avril 2017

PREFACE

Le présent guide d'exécution du budget programme, volet dépenses, se veut être un référentiel pratique pour la mise en œuvre de la loi organique N°073-2015/CNT du 06 novembre 2015, relative aux lois de finances.

Il définit les acteurs de l'exécution du budget de l'Etat, précise leurs rôles et responsabilités et décrit les procédures et outils. Conformément à l'article 115 de la loi sus citée, ce guide tient compte de la progressivité dans la mise en œuvre des innovations jusqu'en 2019. Il met l'accent sur la manière dont le programme, élément essentiel du budget programme, va être concrètement piloté en instituant un dialogue de gestion, outil charpente de ce nouveau mode de gestion budgétaire axée sur la performance.

Document pratique visant à assurer l'efficacité des opérations d'exécution du budget de l'Etat, ce guide s'adresse en priorité aux intervenants dans la chaîne de la dépense pour la mise en œuvre des programmes. Il prescrit l'utilisation des manuels de gestion ou de procédures spécifiques aux différents acteurs.

Ce guide est l'aboutissement d'un processus méthodique et participatif conduit par les représentants des structures techniques et par des personnes ressources du MINEFID sur la base d'une proposition du pôle régional du PNUD à Dakar. En outre, son élaboration a bénéficié d'un appui technique et financier du projet de renforcement de la bonne gouvernance financière au Burkina Faso de la Coopération allemande au développement.

C'est le lieu pour moi de traduire ma gratitude aux partenaires techniques et financiers qui nous ont accompagnés et à tous les acteurs qui ont contribué à l'élaboration du guide.

Elaboré dans le cadre de la mise en œuvre de l'approche programme, et dans un environnement en perpétuelle mutation, le guide pourrait faire l'objet d'actualisation en vue de prendre en compte, les éventuels changements du cadre juridique et des difficultés pratiques de mise en œuvre.

Le budget programme en tant que budget axé sur les résultats, vise à substituer la logique de résultats à la logique de moyens. Ce budget nous engage certes à faire le lien entre les allocations budgétaires et les objectifs de développement, mais il s'offre à nous comme un moyen d'améliorer l'efficacité et la responsabilité de la gestion publique.

La réussite de cette approche, j'en suis convaincue, permettra à l'ensemble des acteurs de reconnaître leurs succès et de les récompenser afin que la mise en œuvre réussie des politiques publiques engage notre pays vers le développement.

Vous sachant très soucieux du développement de ce pays, mon souhait est que ce guide, de par l'exploitation que vous en ferez, contribue à améliorer l'exécution du budget qui n'est rien d'autre que l'instrument de la mise en œuvre de la politique de développement économique et social de l'Etat.

Le Ministre de l'Economie, des Finances et du Développement

Hadizatou Rosine COULIBALY/SORI
Officier de l'Ordre National

SIGLES ET ABREVIATIONS

AE	Autorisation d'engagement
AN	Assemblée Nationale
BAM	Bordereau d'affectation de matières
BMM	Bordereau de mutation de matières
BOP	Budget opérationnel de programme
BP	Budget de programme
CAM	Commission d'attribution des marchés
CDMT	Cadre de dépenses à moyen terme
CM	Conseil des ministres
CI	Contrôleur interne
CID	Circuit informatisé de la dépense
CIE	Circuit intégré de l'Etat
CHFP	Cadre harmonisé de gestion des finances publiques
CIFE	Circuit intégré des financements extérieurs
CIR	Circuit intégré de la recette
CNT	Conseil national de transition
CODEP-MP	Comité de suivi des délais d'exécution de la dépense publique, de passation des marchés publics et des délégations de service public
CP	Crédit de paiement
CPBPE	Comité de pilotage du budget-programme de l'Etat
DAC	Dossier d'appel à concurrence
DAF	Direction de l'administration et des finances
DC-MEF	Direction du contrôle des marchés publics et des engagements financiers
DG	Direction générale
DGB	Direction générale du budget
DG-CMEF	Direction générale du contrôle des marchés publics et des engagements financiers
DMP	Direction des marchés publics
DGTCP	Direction générale du trésor et de la comptabilité publique
DPBEP	Document de programmation budgétaire et économique pluriannuel
DPG	Document prévisionnel de gestion
DPPD	Document de programmation pluriannuelle des dépenses
DRB	Direction régionale du budget
DRH	Direction des ressources humaines
EJ	Engagement juridique
JO	Journal officiel
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
MINEFID	Ministère de l'économie, des finances et du développement

NBE	Nomenclature budgétaire de l'Etat
NPJ	Nomenclature des pièces justificatives
OEM	Ordre d'entrées de matières
OTM	Ordre de transfert de matières
PAP	Projet annuel de performance
PBI	Programmation budgétaire initiale
PCE	Plan comptable de l'Etat
PM	Premier ministre
PDF	Plan de déblocage de fonds
PPM	Plan de passation des marchés publics
PRES	Présidence
PTF	Partenaires techniques et financiers
RAP	Rapport annuel de performance
RBOP	Responsable du bureau opérationnel de programme
RFCT	Régime financier des collectivités territoriales
RFFI	Responsable de la fonction financière
RGCP	Règlement général de la comptabilité publique
RP	Responsable de programme
RUOP	Responsable de l'unité opérationnelle de programme
SGG-CM	Secrétariat général du gouvernement et du conseil des ministres
SICA-UEMOA	Système interbancaire de compensation automatisé dans l'UEMOA
SIGASPE	Système intégré de gestion administrative et salariale du personnel de l'Etat
SIMP	Système intégré des marchés publics
SIGCM	Système intégré de la gestion de la comptabilité matière
SYDONIA :	Système douanier automatisé
SYGADE :	Système de gestion et d'analyse de la dette
ST	Secrétariat technique
STAR-UEMOA	Système de transfert automatisé et de règlement dans l'UEMOA
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
UOP	Unité opérationnelle de programme

SOMMAIRE

PREFACE.....	2
SIGLES ET ABREVIATIONS	3
INTRODUCTION	6
1. LE CADRE JURIDIQUE ET LES PRINCIPALES INNOVATIONS	7
2. LES ACTEURS DE L'EXECUTION EN MODE PROGRAMME ET LEURS ROLES	11
3. LES MODALITES D'EXECUTION DE LA DEPENSE PUBLIQUE	17
4. LES MOUVEMENTS DE CREDITS	20
5. LES OUTILS DE L'EXECUTION BUDGETAIRE	24
6. LE DIALOGUE DE GESTION	33
GLOSSAIRE	35
Annexe 1 : Rôle des acteurs dans la phase de préparation de l'exécution du budget (phase en amont)	39
Annexe 2 : Rôle des acteurs dans la phase d'exécution en procédure normale.....	46
Annexe 3 : Rôle des acteurs dans la phase d'exécution en procédure simplifiée	49
Annexe 4 : Mouvements des crédits budgétaires	54
Annexe 5 : Charte de gestion.....	58
Annexe 7 : Plan de basculement progressif au budget programme	65

LISTE DES SCHEMAS

Schéma n° 1 La performance des programmes.....	10
Schéma 2 La chaine managériale du budget programme	16
Schéma n°3 La fongibilité asymétrique	24
Schéma 4 Les outils de l'exécution budgétaire.	32
Schéma 5 Exemple d'organisation du dialogue de gestion	33

INTRODUCTION

Le Burkina Faso s'est engagé depuis plus de deux décennies dans un vaste processus de réforme de la gestion des finances publiques. Ce processus a conduit à l'adoption de la loi organique n°073-2015/CNT du 06 novembre 2015, relative aux lois de finances et de ses textes d'application. Ce nouveau cadre juridique dont les dispositions entrent progressivement en vigueur pour compter du 1^{er} janvier 2016, permet au Burkina Faso d'être en phase avec le nouveau cadre harmonisé des finances publiques de l'UEMOA.

Ce nouveau cadre de gestion des finances publiques consacre désormais une gouvernance financière de l'Etat fondée sur le principe de la gestion axée sur la performance et reposant sur des instruments modernes de gestion. Son objectif est d'améliorer l'efficacité de la dépense et, à travers elle, des politiques publiques.

Aussi, la loi organique n°073-2015/CNT du 06 novembre 2015, relative aux lois de finances instaure-t-elle de nouvelles règles relatives à la nature, au contenu, à la présentation, à l'élaboration et à l'adoption des lois de finances, ainsi qu'aux opérations d'exécution et de contrôle du budget de l'Etat et des autres organismes publics. Cette loi institue en son article 14, la budgétisation par programme ou « budget programme » comme outil de mise en œuvre des politiques publiques.

Le budget programme est un outil de programmation, de budgétisation, de mise en œuvre et d'évaluation des programmes d'une organisation dont la particularité est de mettre l'accent sur la relation entre les crédits alloués et les résultats attendus.

Le présent guide d'exécution du budget programme s'inscrit dans l'accompagnement des acteurs intervenant dans l'opérationnalisation de la Loi Organique relative aux Lois de Finances (LOLF). Il est un instrument qui décrit les mécanismes et outils d'exécution de la dépense publique tout en précisant les acteurs et leurs rôles.

Il complète le guide méthodologique pour l'élaboration du budget programme de l'Etat et celui relatif au suivi-évaluation des programmes budgétaires. Il est articulé autour des points suivants :

- le cadre juridique du budget programme et ses principales innovations ;
- les acteurs de l'exécution en mode programme et leurs rôles ;
- les modalités d'exécution du budget programme ;
- les mouvements de crédits ;
- les outils de l'exécution budgétaire ;
- le dialogue de gestion ;
- le plan de basculement.

1. LE CADRE JURIDIQUE ET LES PRINCIPALES INNOVATIONS

L'exécution du budget de l'Etat est régie par des textes législatifs et réglementaires qui constituent le cadre juridique de sa mise en œuvre. Le nouveau cadre juridique a pour ambition de moderniser la gestion des finances publiques et d'axer la gestion sur la performance.

1.1. Le dispositif législatif et réglementaire du budget programme

L'exécution du budget programme est encadrée par plusieurs textes législatifs et réglementaires au premier rang desquels la Constitution du 02 juin 1991 dont les dispositions sont complétées par la Charte de la transition du 16 novembre 2014. D'autres textes exclusivement consacrés aux finances publiques complètent ce dispositif juridique. Il s'agit de :

- la loi n°008-2013 /AN du 23 avril 2013 portant code de transparence dans la gestion des finances publiques au Burkina Faso ;
- la loi organique n°073-2015/CNT du 06 novembre 2015, relative aux lois de finances ;
- la loi 039-2016/AN du 02 décembre 2016 portant réglementation générale de la commande publique ;
- le décret N°2016-598/PRES/PM/MINEFID du 08 juillet 2016, portant règlement général sur la comptabilité publique ;
- le décret N°2016-599/ PRES/PM/MINEFID du 08 juillet 2016, portant régime juridique applicable aux comptables publics ;
- le décret N°2016-600/PRES/PM/MINEFID du 08 juillet 2016, portant nomenclature budgétaire de l'Etat ;
- le décret N°2016- 601 /PRES/PM/MINEFID du 08 juillet 2016, portant cadre conceptuel de la comptabilité de l'Etat ;
- le décret N°2016- 602 /PRES/PM/MINEFID du 08 juillet 2016, portant tableau des opérations financières de l'Etat ;
- le décret N°2016-603/PRES/PM/MINEFID du 08 juillet 2016, portant comptabilité des matières de l'Etat et des autres organismes publics.

Ce dispositif juridique devrait être complété par l'adoption de certains textes en cours d'élaboration au titre desquels :

- le décret portant régime des ordonnateurs de l'Etat et des autres organismes publics ;
- le décret portant modalités de contrôle des opérations financières de l'Etat et des autres organismes publics.

Le nouveau dispositif introduit des innovations dont la principale est la gestion par programme.

1.2. Les principales innovations du nouveau cadre juridique

Ce cadre juridique introduit des innovations à tous les niveaux du processus budgétaire. Les innovations relatives à l'exécution du budget de l'Etat peuvent être synthétisées comme suit :

- ☐ **Le principe de sincérité budgétaire** : La loi organique N°073-2015/CNT du 06 novembre 2015 relative aux lois de finances, en son article 7 dispose que « les prévisions de ressources et de charges de l'Etat doivent être sincères. [...] ». La même loi, en son article 80, alinéa 2 dispose que « ...la comptabilité générale de l'Etat doit être sincère et refléter une image fidèle de la situation financière de l'Etat. ». Aux côtés des principes budgétaires classiques (annualité, spécialité, universalité, équilibre et unité), un nouveau principe apparaît, celui de la sincérité budgétaire ;
- ☐ **La répartition des crédits par programme ou par dotation** : Le passage d'une nomenclature articulée autour des services administratifs (budget de moyens) à une présentation des crédits par programmes (budget programme) constitue l'objet central de la réforme. Selon l'article 14 de la loi organique n°073-2015/CNT, à l'intérieur des ministères, les crédits sont décomposés en programmes. Cette disposition consacre une présentation et une exécution du budget de l'Etat par programmes. Ces derniers constituent des pans de politiques publiques, permettant ainsi au budget de l'Etat de jouer son rôle d'instrument de mise en œuvre des politiques publiques. L'article 16 de la même loi introduit néanmoins une exception à cette règle en disposant que les crédits non repartis en programmes, le sont en dotations ;
- ☐ **L'institution de la programmation pluriannuelle** : L'introduction de la pluri-annualité constitue une innovation significative dans la gestion publique à travers la prise en compte, à moyen terme, de l'impact des décisions publiques (articles 54 et 59 de la LOLF).

Si l'annualité reste le cadre d'exécution des recettes et des dépenses de l'État, la programmation budgétaire doit désormais anticiper sur les exercices ultérieurs. Cette innovation revêt un intérêt particulier dans le cadre de la gestion des finances publiques car elle offre une réponse technique aux problèmes d'articulation entre les stratégies nationales de développement et les budgets. La pluri annualité budgétaire permet d'être plus en phase avec ces stratégies, elles-mêmes pluriannuelles, et d'améliorer leur prise en compte dans la loi de finances et leur mise en œuvre effective ;

- ❑ **La démarche de performance** : Selon cette nouvelle approche de gestion financière, les crédits budgétaires sont des moyens mis à la disposition des gestionnaires pour réaliser des performances. A chaque programme sont associés des critères de performance (objectifs, indicateurs et cibles) qui sont cernés dans les Projets annuels de performance (PAP). En fin de gestion, des Rapports annuels de performance (RAP) sont produits et permettent d'évaluer l'atteinte des objectifs initialement fixés dans les PAP (article 14 de la LOLF) ;
- ❑ **Le responsable de programme** : Le responsable de programme est l'acteur central de la réforme. En effet, il organise, au niveau des services qui relèvent de son programme, le dialogue de gestion. Il procède à cette occasion à la formulation des objectifs et des indicateurs, la fixation des cibles, la répartition des crédits et des emplois ainsi que la préparation du rapport de performance. Il est garant de l'exécution du programme conformément aux objectifs fixés par le ministre (article 15 de la LOLF) ;
- ❑ **Le principe des ordonnateurs multiples** : L'article 70 de la LOLF dispose que « les ministres sont ordonnateurs principaux des crédits, des programmes et des budgets annexes de leur ministère. Les présidents des institutions constitutionnelles sont ordonnateurs principaux des crédits, des programmes et des budgets annexes de leur institution ». Cette disposition entraîne une évolution des rôles des acteurs. Certaines prérogatives de l'ordonnateur unique dans l'exécution du budget de l'Etat sont désormais transférées aux ministres sectoriels et aux présidents d'institutions constitutionnelles. Conformément à l'article 67 de la LOLF, ils peuvent déléguer leur pouvoir dans les conditions déterminées par voie réglementaire ;
- ❑ **La fongibilité asymétrique des crédits** : Le plafond de l'autorisation de dépense donnée par le Parlement s'entend ainsi pour un programme ou une dotation en entier. Le principe de fongibilité donne aux gestionnaires une autonomie accrue pour la mise en œuvre des programmes dont ils ont la charge (article 17 de la LOLF). Cette autonomie va de pair avec leurs nouvelles responsabilités en matière de performance. L'ordonnateur peut en cours d'exécution modifier la nature des crédits pour les utiliser, s'ils sont libres d'emploi à l'intérieur du programme. Le redéploiement se fait dans les conditions suivantes :
 - des crédits de personnel pour majorer les crédits de biens et services, de transfert ou d'investissement;
 - des crédits de biens et services et de transfert pour majorer les crédits d'investissement.
- ❑ **Le pouvoir de régulation du Ministre en charge des finances** : La déconcentration de la fonction d'ordonnateur implique l'exercice d'un suivi amélioré de la dépense et de l'utilisation des crédits. A cet effet, l'article 69 de la LOLF reconnaît au ministre en charge des finances, le pouvoir de régulation budgétaire qui lui permet de préserver l'équilibre budgétaire et financier défini par la loi de finances de l'année, d'annuler des crédits devenus sans objet ou de subordonner leur utilisation à la disponibilité de la trésorerie.
- ❑ **Les autorisations d'engagement et les crédits de paiement** : La LOLF, en son article 19 dispose que « Les crédits ouverts par les lois de finances sont constitués de Crédits de paiement (CP) pour les dépenses de personnel, les acquisitions de biens et services et les dépenses de transfert ; d'Autorisations d'engagement (AE) et de crédits de paiement pour les dépenses d'investissement et les contrats de partenariats publics- privés. ». Les AE sont introduites en remplacement des anciennes autorisations de programme (AP). Elles correspondent à l'engagement juridique de la dépense dans la chaîne de la dépense, en préalable à la consommation effective des crédits d'investissement ou de projets exécutés sous forme partenariat public privé.
- ❑ **Les plafonds d'emplois** : L'article 14 de la LOLF dispose que « Les crédits de personnel sont assortis, par ministère, de plafonds d'autorisation d'emplois rémunérés par l'Etat ».

Cette disposition constitue un assouplissement des règles relatives à la création et à la modification des emplois publics qui étaient auparavant du seul ressort de la loi de finances. Celle-ci fixe désormais un plafond d'emploi par ministère. Les gestionnaires peuvent, sous certaines conditions et dans le respect des règles de la fonction publique, procéder à des recrutements et des transformations d'emplois en fonction des besoins qu'ils identifient pour leurs secteurs.

- ❑ **L'adaptation du contrôle à priori** : Conformément à l'article 15 de la LOLF, le contrôleur financier adapte, dans les conditions définies par la réglementation en vigueur, les modalités de mise en œuvre de ses contrôles au regard de la qualité et de l'efficacité du contrôle interne ainsi que du contrôle de gestion mis en œuvre par l'ordonnateur.
- ❑ **Un contrôle parlementaire renforcé** : L'article 94 dispose que : « Sans préjudice des pouvoirs généraux de contrôle du Parlement, la Commission des finances veille au cours de la gestion annuelle, à la bonne exécution des lois de finances. A cette fin, le gouvernement transmet trimestriellement au Parlement, à titre d'information, des rapports sur l'exécution du budget et l'application du texte de la loi de finances. Ces rapports sont mis à la disposition du public ».

1.3. La place du programme dans le dispositif de gestion budgétaire

Le programme constitue l'ossature du budget programme. A ce titre, il convient de mettre un accent particulier sur ce point. Avant de présenter les modalités de mise en œuvre du programme, il est important de passer en revue les caractéristiques d'un programme.

1.3.1. Les caractéristiques du programme

Le programme est un ensemble de moyens budgétaires concourant à la mise en œuvre d'une politique publique. C'est un centre de responsabilité qui s'exerce sur un domaine ministériel représentatif d'une politique publique.

1.3.1.1. Le programme, une unité de gestion de moyens budgétaires

Les ministères et Institutions sont les périmètres de présentation et de mise à disposition des crédits. Ils regroupent les programmes dont les politiques publiques concourent à la réalisation de leurs missions. Ils disposent en outre, de programmes « pilotage et soutien » constitués essentiellement des services communs. Cela implique que :

- le programme relève uniquement d'un ministère/institution. il ne peut exister de programme interministériel ;
- les politiques publiques étant mises en œuvre par l'Exécutif, la création ou la suppression de programmes relève de la compétence exclusive du Gouvernement sous réserve d'une validation du Parlement dans le cadre du vote des lois de finances ;
- le nombre de programmes, pour un même ministère, relève de la structuration retenue par l'Exécutif pour la conduite de sa mission.

Selon les articles 14 et 63 de la LOLF, le programme est l'unité de spécialisation et de vote des crédits. Les crédits d'un programme sont présentés par nature économique de dépenses. Il s'agit du personnel, des biens et services, des transferts et des investissements. En outre, au montant financier alloué à chaque programme au titre des dépenses de personnel, est désormais associé un nombre indicatif d'emplois. Ce nombre est décliné par catégorie en fonction du plafond d'autorisations d'emplois rémunérés par l'Etat qui est voté par le Parlement.

Les projets et rapports annuels de performance sont conçus par programme. Les débats parlementaires se font par programme. Les amendements sont déposés et discutés par programme.

1.3.1.2. Le programme, socle de la performance d'une politique publique

Le programme est le niveau de mesure de la performance de la politique publique ou du pan de la mission portée par le ministère.

La mesure de la performance de l'action publique conduit à la fixation préalable d'objectifs précis, accompagnés d'indicateurs assortis de cibles permettant de mesurer l'atteinte des résultats attendus. A chaque programme sont associés des objectifs et des indicateurs. L'indicateur est une variable quantitative ou qualitative permettant de mesurer, de décrire ou d'apprécier totalement ou partiellement un état ou une situation. Les indicateurs figurent dans les projets annuels de performance annexés au projet de loi de finances.

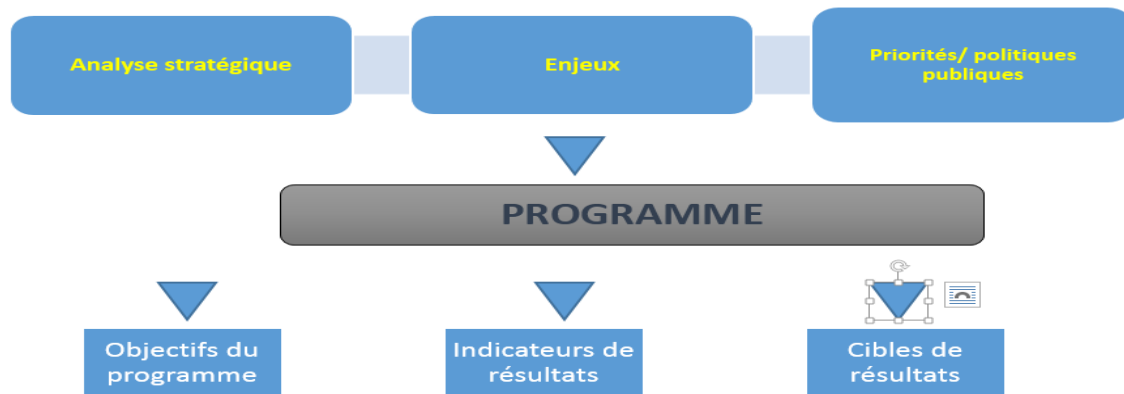
Le contrôle de la performance des programmes est une nouvelle attribution des corps et institutions de contrôle, ainsi que de la Cour des comptes. Ils contrôlent les résultats des programmes et en évaluent l'efficacité, l'économie et l'efficience (article 15 de la LOLF).

L'objectif peut être spécifié en fonction du public ciblé (usager, contribuable, citoyen) par la politique publique. On peut ainsi distinguer trois dimensions pour la détermination des objectifs :

- l'efficacité socio-économique ;
- la qualité du service ;
- l'efficience de la gestion.

Le schéma ci-dessous illustre la place du programme dans le dispositif de gestion budgétaire.

Schéma n° 1 La performance des programmes



1.3.2. Les modalités de mise en œuvre du programme

Le Ministre ou Président d'institution, en tant qu'ordonnateur principal des crédits de son ministère/institution, a la responsabilité de la bonne exécution des programmes et de la production du RAP de son département. Pour des besoins opérationnels, il nomme par décret pris en Conseil des ministres un responsable pour le pilotage et la coordination des actions, des activités et des tâches de chaque programme. En outre, il a la responsabilité de :

- élaborer la stratégie du programme, ses objectifs, ses indicateurs de performance ;
- sélectionner et mettre en cohérence les actions du programme ;
- veiller à l'adéquation des moyens avec les résultats du programme ;
- allouer les ressources du programme aux services ou Budgets opérationnels de programme (BOP), qui mettent en œuvre le programme ;
- coordonner et animer le programme y compris les mouvements de crédits ;
- préparer les différents rapports à produire dans le cadre du programme, notamment le Rapport annuel de performance (RAP).

Selon cette nouvelle gestion, les responsables de programmes sont chargés de la programmation, de l'exécution et du suivi des objectifs. Le programme peut regrouper, tout ou partie des crédits d'une direction, d'un service, d'un ensemble de directions ou de services d'un même ministère (article 14 de la LOLF).

Le responsable de programme ne pilote pas directement tous les services centraux, déconcentrés et de terrain qui mettent en œuvre le programme. Il dispose de relais qui sont les responsables des « Budgets Opérationnels de Programme » et des « Unités Opérationnelles de Programme ».

Organiser la gouvernance du programme revient à déterminer la structure de pilotage du programme en distinguant les budgets opérationnels de programme (BOP) ou unité de gestion de premier niveau et les Unités opérationnelles de programme (UOP) ou service d'exécution. Les BOP et les UOP constituent des entités homogènes à qui le responsable de programme va déléguer une partie de ses prérogatives.

Dans un ministère, le BOP peut représenter des Directions Générales, Centrales et Régionales. Le contenu du BOP est double : il comprend d'une part, des moyens affectés, permettant de programmer les activités à conduire pour le programme et d'autre part, un dispositif de performance.

Après l'adoption de la Loi de finances par l'Assemblée Nationale (AN) et sa promulgation par décret présidentiel, l'exécution du budget programme de l'Etat incombe à des acteurs bien définis. Qui sont ces acteurs ?

2. LES ACTEURS DE L'EXECUTION EN MODE PROGRAMME ET LEURS ROLES

Les acteurs de l'exécution du budget programme sont définis par le décret N°2016- 598 /PRES/PM/MINEFID du 08 juillet 2016 portant règlement général sur la comptabilité publique (RGCP). En effet, l'article 6 dudit décret dispose que « Les opérations relatives à l'exécution de la loi de finances et à la gestion des biens de l'Etat font intervenir deux catégories d'agents : les ordonnateurs et les comptables ».

L'article 10 du RGCP dispose que « ...les ministres et les présidents des institutions constitutionnelles exercent leurs attributions d'ordonnateur par le moyen d'ordonnateurs délégués au niveau des administrations centrales et d'ordonnateurs secondaires au niveau des services déconcentrés de l'Etat. Les ordonnateurs peuvent déléguer tout ou partie des crédits dont ils ont la charge à des agents publics dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur. Les ordonnateurs peuvent également être suppléés en cas d'absence ou d'empêchement ».

Aux termes de l'article 18 alinéa 1 du RGCP « est comptable public tout agent public régulièrement habilité pour effectuer, à titre exclusif, au nom de l'Etat ou d'un autre organisme public, des opérations de recettes, de dépenses, de maniement de titres ou de gestion des matières, soit au moyen de fonds et valeurs dont il a la garde, soit par virement interne d'écritures, soit par l'intermédiaire d'autres comptables, soit pour assurer la garde et la conservation des biens et matières ».

2.1. Les ordonnateurs

Dans la nouvelle approche marquée par l'ordonnancement multiple, la fonction d'ordonnateur est remplie par plusieurs acteurs. Au niveau central, on distingue les ordonnateurs principaux et des ordonnateurs délégués. Au niveau déconcentré, nous avons des ordonnateurs secondaires.

2.1.1 Au niveau central

On distingue les ordonnateurs principaux et des ordonnateurs délégués.

2.1.1.1 Les ordonnateurs principaux

- **Les ministres et les présidents d'institutions :**

Les ministres et présidents d'institutions sont ordonnateurs principaux des crédits, des programmes, et des budgets annexes de leur ministère ou de leur institution.

Les ministres et les présidents d'institutions sont ordonnateurs principaux des dépenses du budget général et des budgets annexes pour les crédits mis à leur disposition. En matière de dépenses, ils procèdent aux engagements, liquidations et ordonnancements.

Ils peuvent nommés des ordonnateurs délégués ou secondaires. Les ordonnateurs délégués sont nommés au niveau des administrations centrales. Les ordonnateurs secondaires sont nommés au niveau des services déconcentrés de l'Etat. Ces ordonnateurs peuvent être suppléés en cas d'absence ou d'empêchement.

Au terme de l'article 3 du décret portant régime juridique des ordonnateurs de l'Etat et des autres organismes publics, alinéa 2, la délégation comporte deux volets :

- une délégation de gestion des crédits comportant les actes d'engagement et de proposition de liquidation. Dans ce cas, le délégataire est un gestionnaire de crédits.
- une délégation d'ordonnement emportant au profit du délégataire un pouvoir de liquidation et de mandement des dépenses.

- **Le ministre chargé des finances :**

Le ministre chargé des finances est ordonnateur principal unique des recettes du budget général, des comptes spéciaux du Trésor et de l'ensemble des opérations de trésorerie. A ce titre, il constate les droits de l'Etat, liquide et émet les titres de créances correspondants.

2.1.1.2 Les délégataires

Il s'agit :

- des Responsables de programme, des Responsables des budgets opérationnels, des Responsables des unités opérationnels et des Directeurs des ressources humaines qui disposent du premier niveau de délégation, à savoir l'engagement et la proposition de liquidation et
- des Responsables de la fonction financière, et le Directeur de la dette publique qui bénéficie du deuxième niveau de délégation à savoir la liquidation et le mandatement.

2.1.1.2.1. Les délégataires de pouvoir d'engagement et de proposition de liquidation

Les délégataires sont les suivants :

- **Le responsable de programme (RP) :**

Le responsable de programme : i) assure le pilotage du programme et à ce titre, fixe des objectifs en vue de l'atteinte des résultats ; ii) sur proposition des RBOP, affecte et redéploie les crédits par nature dans le cadre de la fongibilité asymétrique ; iii) s'assure de la bonne exécution des BOP et organise le dialogue de gestion, (iv) engage les dépenses transversales de son programme et proposent les liquidations y relatives

Le responsable de programme est ordonnateur délégué des crédits de son programme.

- **Le responsable de budget opérationnel de programme (RBOP) :**

Il assure le pilotage du BOP et s'assure de la bonne exécution des UOP. Il rend compte de ses résultats au responsable de programme. Il propose l'affectation et le redéploiement des crédits au RP. Le RBOP centralise les besoins et les caractéristiques techniques des biens (meuble et immeuble) et services des UOP et les transmet au RP. Il engage les dépenses transversales de son BOP et proposent les liquidations y relatives

- **Le responsable d'unité opérationnelle de programme (RUOP) :**

Il a pour mission l'exécution du budget de l'entité. A cet effet, il est chargé de la définition des besoins et des caractéristiques techniques des biens (meuble et immeuble) et services et de leur transmission au RBOP pour centralisation. Il assure l'élaboration et la mise en œuvre du contrat. En outre, il est en charge de l'exécution proprement dite de la dépense dans ses différentes phases. A ce titre, il engage les dépenses et proposent les liquidations y relatives.

- **Le Directeur des ressources humaines**

Conformément à l'article 28 du régime des ordonnateurs, le DRH reçoit délégation pour engager et proposer des liquidations des dépenses de personnel. Il est ordonnateur délégué.

2.1.1.2.2. Les délégataires de pouvoir de liquidation et de mandatement

Les délégataires sont les suivants :

- **Le Responsable de la fonction financière**

Il coordonne la préparation, la présentation et l'exécution du budget du ministère ou de l'institution. Il assure: (i) la préparation et le suivi de l'exécution du budget ;(ii) le suivi de la gestion des ressources matérielles et financières; (iii) la vérification des dossiers à liquider, (iv) la liquidation et le mandatement des dépenses, l'édition des documents y relatifs et la signature des mandats, (v) la centralisation des plans de déblocage de fonds. Il est ordonnateur délégué.

A la tête de ces structures devraient être désignés des gestionnaires de métier dont le rôle est de répondre à toute sollicitation de l'ordonnateur principal concernant l'élaboration, l'exécution et le suivi financier du budget. Le RFFI intervient dans la mise en œuvre financière des programmes et veille à ce que les programmes disposent, au moment opportun, des moyens nécessaires pour leur mise en œuvre. Il ne s'agit pas pour lui de s'interférer dans l'opportunité de la dépense. A ce titre, ses responsabilités consistent à :

- appuyer les gestionnaires de crédits dans l'exécution de la dépense ;
- tenir une comptabilité budgétaire qui rend compte de la mise en œuvre des programmes ;
- élaborer le compte administratif annuel de l'ordonnateur ;
- renseigner dans les tableaux de bord, les aspects liés à l'exécution financière des programmes;
- suivre la mise en œuvre des mouvements de crédits ;
- suivre la mise en œuvre des plans de passation des marchés ;
- liquider et mandater les dépenses de tous les programmes du ministère

Le RFFI dispose de services chargés d'accompagner les responsables de programme dans les domaines, de l'ordonnancement et de la comptabilité administrative ; de la préparation et de l'exécution du budget.

Au niveau régional et provincial, le RFFIR/P est chargé d'accompagner les RBOP et les RUOP déconcentrés dans les mêmes domaines qu'au niveau central.

- **Le Directeur de la dette publique**

Il assure l'engagement/liquidation et le mandatement des charges financières de la dette et l'édition des documents y relatifs par délégation du Ministre chargé des Finances, à l'exception des financements des Fonds européen pour le développement (FED).

2.1.2 Au niveau déconcentré

Il est prévu une délégation de la fonction d'ordonnateur principal au profit d'ordonnateurs secondaires. On distingue :

- le premier niveau de délégation, à savoir l'engagement et la proposition de liquidation au profit des Responsables régionaux et provinciaux des ministères et institutions ;
- le second niveau de délégation à savoir la liquidation et le mandatement au profit des Responsables de la fonction financière régionaux ou provinciaux.

2.1.2.1. Les délégataires de pouvoir d'engagement et de proposition de liquidation

Les délégataires sont les suivants :

- **Les Responsables régionaux et provinciaux des ministères et institutions**

Ils reçoivent une délégation de gestion des crédits pour engager et proposer des liquidations sur les crédits de leurs structures.

2.1.1.2. Les délégataires de pouvoir de liquidation et de mandatement

Les délégataires sont les suivants :

- **Les Responsables de la fonction financière régional/provincial**

Ils reçoivent une délégation d'ordonnancement pour liquider et mandater les dépenses relevant de leur ressort de compétence. Les responsables de la fonction financière régionaux et provinciaux sont nommés par décret pris en Conseil des Ministres sur propositions du ministre chargé des finances et rattachés respectivement au gouverneur et au haut-commissaire

2.2. Les comptables

- **Le trésorier ministériel/d'institution:**

Il assure la vérification, la prise en charge et la mise en paiement des dépenses du Ministère ou de l'Institution.

- **L'agent comptable central du trésor, le trésorier régional et le trésorier provincial :**

Ils gèrent la trésorerie de l'Etat et effectuent le paiement effectif à travers le Système de Transfert Automatisé et de Règlements (STAR) d'une part, et le Système Interbancaire de Compensation Automatisé (SICA UEMOA) d'autre part, en rapport avec le plan de trésorerie.

- **Le comptable matière :**

Il participe aux commissions de réception des marchés publics et certifie les factures. Ainsi, il contribue à la constatation du service fait dans l'acquisition des biens meubles et immeubles.

2.3. Les autres acteurs

Les acteurs retenus sont ceux appelés à jouer un rôle dans la phase d'exécution du budget programme. Ce sont les suivants :

- **Les secrétaires généraux des ministères et institutions :**

Ils sont chargés d'accompagner les actions des structures sous l'autorité du ministre ou du président d'institution et de les assister dans la mise en œuvre des orientations relatives à l'exécution du budget.

- **Le Directeur général du budget**

Il est : i) chargé de suivre l'exécution budgétaire des ministères et institutions (Direction de l'exécution budgétaire); ii) responsable de la conception du dispositif de régulation budgétaire, de sa mise en mouvement et de l'ensemble des mouvements de crédits règlementaires, iii) chargé du calcul de la solde mensuelle centralisée au titre des dépenses de personnel ; iv) chargé de centraliser les comptes administratifs des ordonnateurs principaux en vue de la production de la loi de règlement.

- **Le Directeur chargé du contrôle des marchés publics et des engagements financiers :**

Il (i) valide les plans de passation des marchés publics et de déblocage de fonds, (ii) s'assure de leur bonne exécution (iii) contrôle la régularité des actes à incidence financière (iv) vise à priori les actes de dépenses, (v) valide les dossiers d'appel à concurrence et donne son avis sur les résultats des travaux des CAM, (vi) donne des avis techniques sur les requêtes de recours aux procédures exceptionnelles, (vii) réalise le contrôle physique de l'exécution de la commande publique.

- **Le Contrôleur interne (CI) :**

Le contrôle interne selon l'INTOSAI « est un processus intégré mis en œuvre par les responsables et le personnel d'une organisation et destiné à traiter les risques et à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation, dans le cadre de la mission de l'organisation des objectifs généraux suivants : exécution d'opérations ordonnées, éthiques, économiques, efficaces et efficientes ; respect des obligations de rendre compte ; conformité aux lois et réglementations en vigueur ; protection des ressources contre les pertes, les mauvais usages et les dommages ».

Le contrôle interne assure principalement auprès des responsables opérationnels, un rôle de conseil, d'alerte et d'assistance, veille au respect des procédures et évalue les risques internes et externes.

- **Le Contrôleur de gestion**

Le contrôleur de gestion est un acteur clef dans le dispositif de pilotage de la performance. Personnage central dans le processus de gestion du budget programme, ses activités sont aussi bien importantes dans la phase de préparation que d'exécution.

Au cours de la phase d'exécution, le contrôleur de gestion a la responsabilité principale de collecter, traiter et commenter les informations les plus pertinentes de mise en œuvre de tous les programmes dans une optique de prises de décisions stratégiques par l'ordonnateur principal dans la conduite des actions vers les résultats.

Cette responsabilité consiste principalement à :

- centraliser tous les tableaux de bord opérationnels des programmes ;
- synthétiser les différents tableaux de bord pour en faire un outil de pilotage stratégique ;
- évaluer les écarts et risques de non performance et proposer des mesures correctives ;
- tenir une comptabilité analytique dans l'optique d'évaluation du coût des programmes ;
- produire les Rapports annuels de performance (RAP) en étroite collaboration avec les responsables de programme.

La fonction de contrôle de gestion pourrait être jouée par la Direction Générale des Statistiques Sectorielles (DGESS) des Ministère et Institutions

- **Le Directeur des Marchés Publics (DMP) ou Personne Responsable des Marchés (PRM)**

La personne responsable des marchés est chargée de tous les actes matériels liés à la procédure de passation depuis la centralisation des besoins concrétisés par les plans de passation des marchés et des délégations de service public jusqu'à l'attribution définitive du marché et du suivi de l'exécution pour les besoins de statistiques, d'information et d'archivage.

De même, elle est initiatrice des requêtes de recours aux procédures exceptionnelles.

Après l'attribution définitive du marché, la personne responsable des marchés transmet au RP, RBOP et RUOP toutes les pièces nécessaires à l'élaboration du contrat.

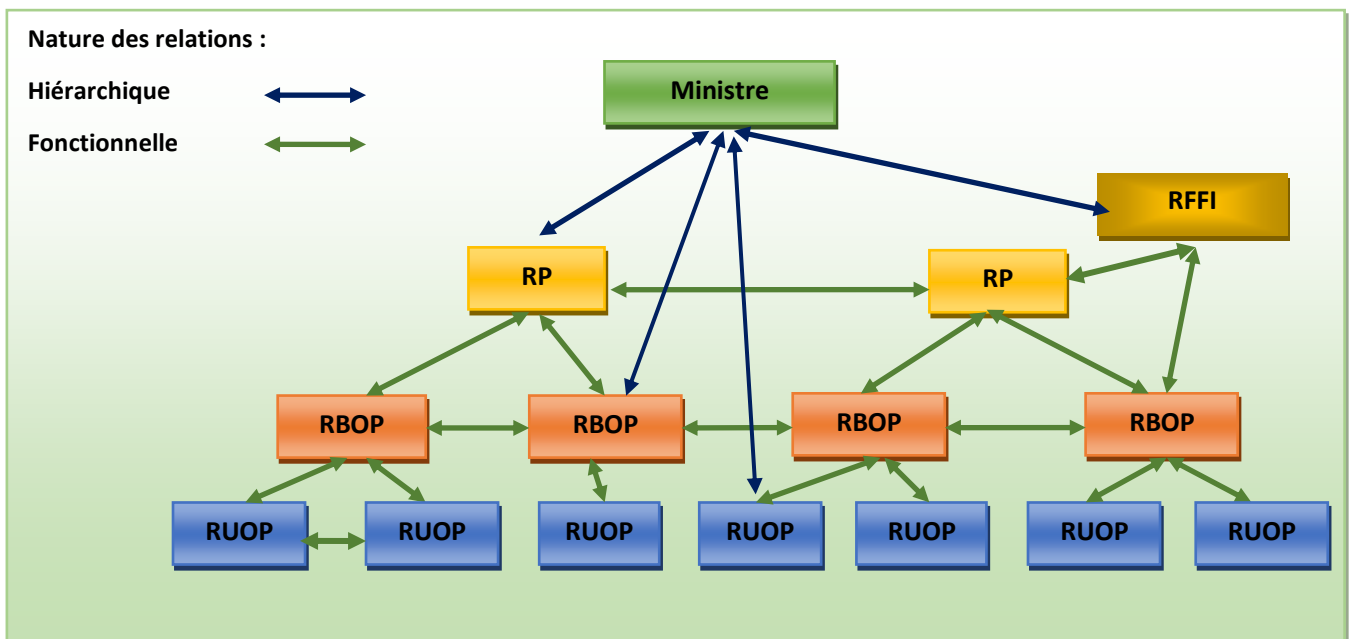
- **Le Responsable des projets et programmes de développement**

Il est chargé de : (i) coordonner les actions du projet ; (ii) élaborer le plan annuel de l'exécution du projet (iii) ; administrer les crédits du projet (iv) assurer l'exécution technique ; administrative et financière du projet ;

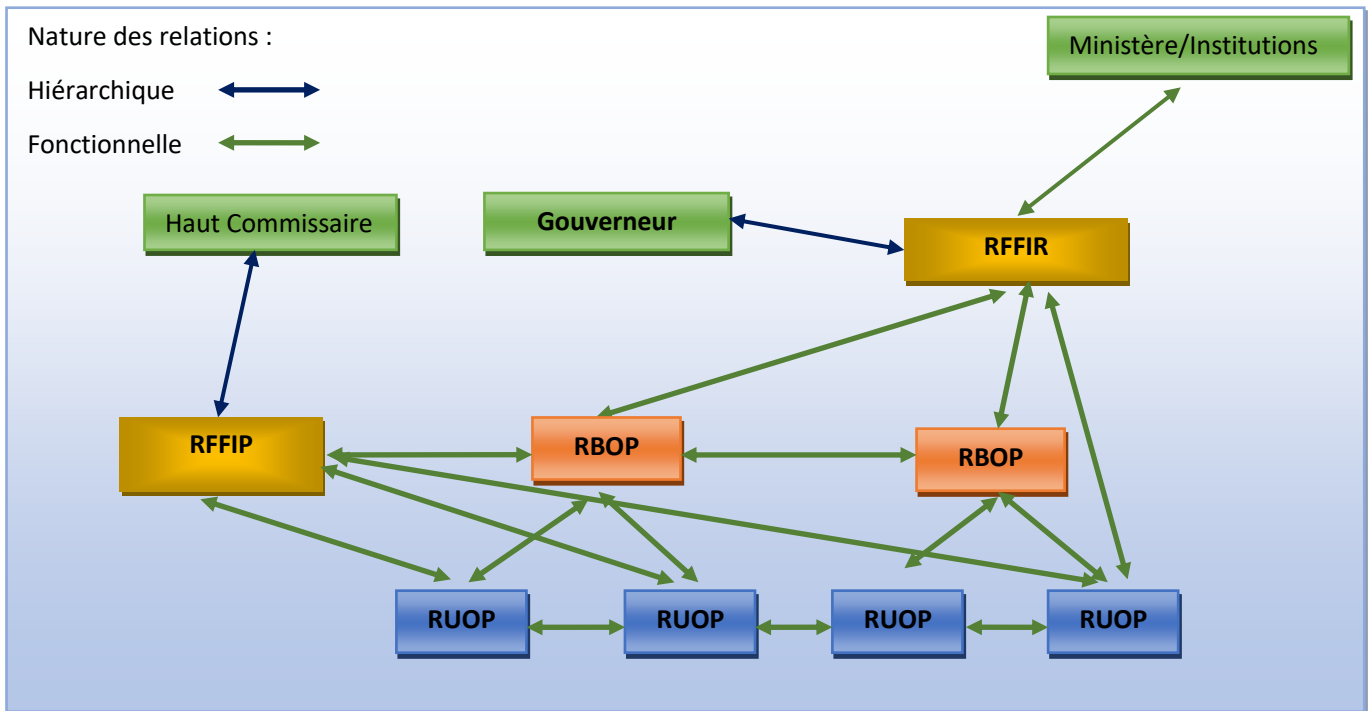
Les différents acteurs en charge de l'exécution du budget entretiennent entre eux des relations qui sont soit hiérarchiques, soit fonctionnelles ainsi que l'indique le schéma ci-après :

Schéma n° 2 : La chaîne managériale du budget programme

Niveau central



Niveau déconcentré



Le rôle des acteurs est décliné dans les annexes 01, 02 et 03 aux différents stades et étapes de la dépense publique et laisse apparaître la situation actuelle, la situation dans la phase transitoire et dans la phase finale.

Les ordonnateurs, comptables et autres acteurs en charge de l'exécution de la dépense publique exercent des tâches d'exécution de la Loi de Finances conformément à des modalités comportant des activités préparatoires, des procédures d'exécution de la dépense comportant des phases et des étapes.

3. LES MODALITES D'EXECUTION DE LA DEPENSE PUBLIQUE

L'exécution de la dépense publique nécessite la mise en œuvre d'activités préparatoires telles la répartition des crédits, l'adoption des PPM et des PDF et celle des orientations pour l'exécution du budget, entre autres.

3.1 Les activités préparatoires de l'exécution du budget

3.1.1 La répartition des crédits

Les crédits sont mis en place après l'autorisation du parlement par le ministre chargé des finances. En effet l'article 64 de la loi n°073-2015/CNT du 06 novembre 2015 portant loi organique relative aux lois de finances dispose : « dès la promulgation de la loi de finances de l'année (...), le Gouvernement prend les dispositions réglementaires ou administratives portant répartition des crédits du budget général, des budgets annexes et des comptes spéciaux selon la nomenclature en vigueur ».

Sur la base des PPM, des PDF préalablement adoptés, des montants des régies, des loyers, des prévisions de consommations relatives aux abonnements et des conditions optimales d'équilibre économique, budgétaire et financier, le ministre en charge des finances détermine et communique semestriellement aux ordonnateurs principaux en matière de dépenses, des plafonds de consommation de crédits pour la mise en œuvre de leurs programmes respectifs.

Par ailleurs, le ministre en charge des finances décline les orientations pour une meilleure exécution du budget dès la promulgation de la loi de finances de l'année.

Chaque ministre et Président d'institution en sa qualité d'ordonnateur de son budget devra à son tour notifier les plafonds de consommation à ses responsables de programmes.

A l'issue de la revue générale du budget à mi-parcours, il sera procédé à la détermination des reliquats de crédits à communiquer aux ordonnateurs, en fonction de l'état d'exécution des programmes et des besoins d'équilibre.

3.1.2 La mise en œuvre des PPM et des PDF

Dans le cadre de la satisfaction des besoins exprimés, l'Etat et ses démembrés effectuent des dépenses. Avant l'exécution proprement dite des dépenses budgétaires, un certain nombre de conditions doit être réuni. Il s'agit essentiellement de la mise en œuvre des plans de passation des marchés publics et de déblocage de fonds.

En matière de passation des marchés publics, il s'agit du processus allant de l'élaboration des dossiers d'appel à concurrence conformément aux plans de passation des marchés publics, à la contractualisation des marchés.

En matière de déblocage de fonds, il s'agit de l'acte déclenchant le processus de mise à disposition effective des fonds au profit des structures pour la mise en œuvre de leurs activités conformément aux plans de déblocage de fonds. A cet effet, les pièces justificatives pour le déblocage sont requises.

Lorsque ces conditions sont réunies, il est procédé à l'exécution proprement dite qui correspond à la consommation des crédits budgétaires.

3.2 Les procédures d'exécution de la dépense

L'article 81 du décret N°2016-598/PRES/PM/MINEFID du 08 juillet 2016 portant règlement général sur la comptabilité publique dispose : « avant d'être payées, les dépenses sont engagées, liquidées et ordonnancées. Toutefois, certaines catégories de dépenses limitativement énumérées peuvent, dans des conditions prévues par les textes en vigueur, faire l'objet d'un ordonnancement de régularisation après paiement. Un arrêté du ministre chargé des finances fixe les catégories de dépenses auxquelles s'applique cette procédure. Périodiquement, le comptable adresse à l'ordonnateur l'état détaillé et récapitulatif des opérations effectuées au titre du présent article ».

Il existe deux procédures d'exécution de la dépense publique. La procédure de droit commun et la procédure exceptionnelle.

3.2.1. La procédure de droit commun

La procédure de droit commun s'exécute suivant les quatre étapes (engagement, liquidation, ordonnancement/mandatement, paiement) des deux phases (administrative et comptable) de la dépense publique.

Elle est qualifiée de normale, quand les quatre étapes des deux phases sont exécutées successivement. Elle est généralement utilisée pour le règlement des contrats issus de la commande publique. Elle est obligatoire, pour tout règlement à effectuer au profit des fournisseurs inscrits au registre du commerce ou de personnes morales de droit public ou privé.

Elle est qualifiée de simplifiée lorsque l'engagement et la liquidation s'effectuent simultanément. La procédure simplifiée permet de procéder à des paiements à titre définitif ou non, surtout lorsqu'il est difficile d'établir au préalable la preuve du service fait ou lorsque le règlement après l'établissement de cette preuve peut gêner le bon déroulement de l'activité.

3.2.2. La procédure exceptionnelle

La procédure exceptionnelle s'exécute sans ordonnancement/mandatement préalable. C'est le cas de la dette extérieure, des paiements en devise au plan international, des opérations des missions diplomatiques et consulaires, etc. Il est à signaler que les dépenses exécutées en procédure exceptionnelle font l'objet de régularisation suivant la procédure simplifiée.

3.3 Les phases d'exécution de la dépense publique

Aux termes des dispositions de l'article 7 du RGCP, les fonctions d'ordonnateurs et de comptables sont incompatibles. Ce principe de séparation des fonctions consacre deux phases dans l'exécution de la dépense publique dont une administrative et l'autre comptable.

3.3.1 La phase administrative

Conformément à l'article 13 du RGCP, la phase administrative incombe aux ordonnateurs qui sont chargés de la prescription de l'exécution des dépenses. A cet effet, ils procèdent aux engagements, liquidations et ordonnancements des dépenses sous réserve des dispositions particulières prévues par la réglementation en vigueur.

Ainsi, la phase administrative comporte trois (03) étapes que sont : l'engagement, la liquidation et l'ordonnancement/mandatement.

❖ *L'engagement :*

Conformément à l'article 82 du RGCP, l'engagement de la dépense publique se décline en un engagement juridique et un engagement comptable.

- L'engagement juridique de la dépense publique est l'acte par lequel l'Etat crée ou constate à son encontre une obligation de laquelle résultera une charge.
- L'engagement comptable de la dépense publique consiste à affecter des crédits au paiement de la dépense.

Pour les dépenses d'investissements et les projets exécutés en partenariat public privé (PPP) l'engagement se fait sur la base des autorisations d'engagement (AE). Pour les autres natures de dépenses, l'engagement se fait sur la base des crédits de paiement (CP). Il est matérialisé par l'établissement d'un bon d'engagement.

Tous les actes d'engagement doivent être soumis au visa préalable du Contrôleur Financier sous réserve de la modulation du contrôle.

Les engagements des dépenses d'amortissement et des charges de la dette publique et des dépenses en atténuation des recettes des gestions antérieures ne peuvent intervenir au-delà du 31 décembre. Les engagements des dépenses de personnel, de matériel et de transfert ne peuvent pas intervenir au-delà du 20 novembre de l'année. Les engagements des dépenses d'équipement et d'investissement ne peuvent pas intervenir au-delà du 30 octobre de l'année sauf si elles peuvent être liquidées avant le 31 décembre de l'année (article 83 du RGCP).

❖ *La Liquidation :*

Elle a pour objet de vérifier la réalité de la dette et d'arrêter le montant de la dépense. Elle ne peut être faite qu'au vu des titres et pièces offrant la preuve des droits acquis par les créanciers. Constaté les droits du créancier consiste à vérifier que sa créance existe et qu'elle est exigible. Arrêter les droits du créancier consiste à fixer le montant exact de sa créance à la date de sa liquidation (article 90 du RGCP).

Les services chargés de la liquidation ne peuvent arrêter les droits des créanciers, y compris les acomptes sur marché de travaux et fournitures, qu'après constatation du service fait. La constatation des droits doit faire l'objet d'un enregistrement comptable (article 92 du RGCP). La liquidation est matérialisée par l'établissement d'un bon de liquidation.

Les liquidations de dépenses, toutes catégories confondues ne peuvent intervenir au-delà du 31 décembre de l'année (article 91 du RGCP).

❖ **L'Ordonnancement /Mandatement :**

Le RGCP fait la distinction entre l'ordonnancement et le mandatement :

- **L'Ordonnancement** est l'acte administratif par lequel, conformément aux résultats de la liquidation, l'ordre est donné par l'Ordonnateur Principal au comptable assignataire de payer la dette de l'Etat ou des autres organismes publics. Il est matérialisé par l'établissement d'une ordonnance de paiement (article 93 du RGCP).
- **Le Mandatement** est l'acte administratif par lequel, conformément aux résultats de la liquidation, l'ordre est donné par l'Ordonnateur Délégué ou Secondaire au comptable assignataire de payer la dette de l'Etat. Il est matérialisé par l'établissement d'un mandat de paiement (article 94 du RGCP). L'ordonnancement des dépenses toutes catégories confondues ne peut intervenir au-delà du 31 décembre de l'année (article 95 du RGCP).

3.3.2 La phase comptable

Cette phase comptable est constituée d'une seule étape qui est le paiement. Ce paiement ne peut intervenir qu'après visa de l'ordonnance ou du mandat de paiement par le comptable assignataire.

Le paiement est l'acte par lequel, l'Etat ou l'organisme public se libère de sa dette (article 100 du RGCP). Les règlements de dépenses sont faits soit par remise d'espèces ou de chèques, soit par virement bancaire ou postal dans les conditions fixées par la réglementation régissant la matière.

Cependant, ces règlements ne doivent intervenir que sous réserves des dispositions de l'article 81 du décret portant règlement général sur la comptabilité publique.

Les chèques sur le Trésor sont soumis sans restriction aucune à la législation sur les chèques.

Avant tout paiement, le comptable est tenu au regard de la réglementation d'effectuer un certain nombre de vérifications. Si, aux termes des contrôles prescrits, le comptable n'a pas décelé des irrégularités susceptibles d'engager sa responsabilité personnelle et pécuniaire, celui-ci procède au paiement de la dépense en utilisant l'un des moyens de paiement ci-dessus cités.

Lorsqu'à l'occasion des contrôles prévus, des irrégularités sont constatées par les comptables publics, ceux-ci sont tenus de refuser le visa de la dépense ; il en est de même lorsque les comptables publics ont pu établir que les certifications délivrées par les ordonnateurs sont inexactes.

4. LES MOUVEMENTS DE CREDITS

Des modifications peuvent être apportées aux crédits d'un même programme, entre des crédits de plusieurs programmes dans un même ministère/institution ou entre programmes de plusieurs Ministères/Institutions. Ces mouvements sont entre autres : les transferts de crédits, les virements de crédits, les annulations de crédits, les ouvertures de crédits, le report de crédits et la fongibilité asymétrique.

4.1 Les transferts de crédits

Ils sont régis par l'article 23, alinéa 2 de la loi organique n° 073-2015/CNT du 06 novembre 2015, relative aux lois de finances qui dispose que : « *les transferts de crédits modifient la répartition des crédits budgétaires entre programmes de ministères distincts. Ils sont autorisés par décret pris en Conseil des Ministres sur rapport conjoint du Ministre chargé des Finances et des ministres concernés* ».

Le transfert de crédits permet de changer le ministère chargé de l'exécution de la dépense sans changer la nature de la dépense. La procédure de transfert de crédits obéit aux règles suivantes :

- les transferts ne peuvent se faire qu'entre ministères différents et non pas entre programmes d'un même ministère ;
- les transferts entre dotations sont interdits car ces crédits correspondent à des crédits très spécifiques (institutions indépendantes, dépenses accidentelles, mise en jeu des garanties) de même entre programmes et dotations excepté les crédits globaux ;
- les transferts sont réalisés par décret pris sur proposition du Ministre en charge des Finances, après avis des Ministres, des Présidents d'institutions ou des autorités administratives indépendantes concernés ;
- le décret de transfert est soumis à une obligation d'information de l'Assemblée nationale. Cette procédure d'information se traduit par un courrier envoyé par le ministre en charge des finances au président de la commission des finances assorti du projet de décret. Pratiquement, cette information est effectuée lors de l'envoi du décret au Secrétariat général du Gouvernement pour signature et publication ;
- le décret de transfert est publié au Journal Officiel avec son rapport de motivation préparé par le ministre chargé des finances ;
- l'utilisation des crédits transférés doit être justifiée dans le rapport annuel de performances pour contrôler a posteriori que l'objet des crédits transférés n'a pas été dénaturé ;
- au moment de la loi de finances rectificative, un tableau récapitule les mouvements réglementaires de crédits intervenus, dont les transferts.

4.2 Les virements de crédits

Ils sont régis par l'article 23, alinéa 3 de la loi organique n° 073-2015/CNT du 06 novembre 2015, relative aux lois de finances qui dispose que : « *les virements de crédits modifient la répartition des crédits budgétaires entre les programmes d'un même ministère. S'ils ne changent pas la nature de la dépense (...) ils sont pris par arrêté conjoint du ministre intéressé et du ministre chargé des finances. Dans le cas contraire, ils sont autorisés par décret sur rapport conjoint du ministre chargé des finances et du ministre concerné* ».

Lorsque le virement est constaté par un décret, il doit respecter les règles de la fongibilité asymétrique.

Les virements et les transferts de crédits sont effectués après information de la commission de finances du Parlement. L'utilisation des crédits virés ou transférés donne lieu à l'établissement d'un compte rendu spécial inséré dans la loi de finances rectificative ou à défaut dans la loi de règlement à laquelle il se rapporte.

Le montant annuel cumulé des virements et transferts affectant un programme ne peut dépasser 10% des crédits votés de ce programme.

Les virements et les transferts de crédits ne peuvent être opérés d'une dotation vers un programme ou d'un programme vers une dotation excepté les crédits globaux.

Encadré 1 : Aspects procéduraux

Transferts de crédits

Les ministres demandeurs préparent un dossier de demande de transfert adressé au Ministre en charge des finances et comportant :

- une note de présentation qui tiendra lieu de rapport de motivation ;
- une fiche de situation des programmes concernés par le transfert en distinguant les différentes natures économiques de dépenses ;
- le contreseing du/des ministre(s) concerné(s).

La direction en charge du budget s'assure préalablement du respect i) des règles en matière de transfert et ii) de la disponibilité des crédits. Elle élabore le projet de décret de transfert et le rapport en Conseil des ministres.

Après adoption du rapport en Conseil des ministres le décret de transfert est soumis au visa du Contrôleur Financier.

Les transferts sont effectués après information de la COMFIB.

Après signature du décret de transfert, la Direction en charge du budget procède à la mise en œuvre.

Virement de crédits

Le ministre demandeur prépare un dossier de demande de virement adressé au Ministre en charge des finances comportant :

- une note de présentation qui tiendra lieu de rapport de motivation ;
- une fiche de situation des programmes concernés par le virement en distinguant les différentes natures économiques de dépenses.

La direction en charge du budget s'assure préalablement du respect i) des règles en matière de virement et ii) de la disponibilité des crédits. Elle élabore le projet selon les cas suivants :

- Cas du projet d'arrêté conjoint de virement

Le projet d'arrêté conjoint de virement est soumis au visa préalable du contrôleur financier avant sa soumission aux signatures du Ministre concerné et du Ministre en charge des finances.

- Cas du décret de virement

Après le rapport en Conseil des ministres, le projet de décret de virement élaboré par la Direction en charge du budget est soumis au visa préalable du contrôleur financier avant son introduction pour signature.

Les virements sont effectués après information de la COMFIB.

Après signature du décret de virement ou des arrêtés conjoints de virement, la Direction en charge du budget procède à la mise en œuvre.

4.3 Les annulations de crédits

Elles sont régies par l'article 27, de la loi organique n° 073-2015/CNT du 06 novembre 2015, relative aux lois de finances qui dispose : « *Les crédits budgétaires peuvent être annulés par arrêté du ministre chargé des finances, après information du ministre sectoriel, lorsqu'ils sont devenus sans objet ou dans le cadre de la mise en œuvre du pouvoir de régulation budgétaire...* ».

Les annulations peuvent être opérées dans deux cas :

- dans le cadre du pouvoir de régulation du Ministre des finances pour prévenir une détérioration des soldes budgétaires. L'arrêté d'annulation peut intervenir après intervention préalable de la régulation budgétaire pour ramener les soldes budgétaires conformément aux prévisions ;
- pour annuler des crédits devenus sans objet, ce qui suppose de s'assurer que les crédits à annuler sont effectivement disponibles et qu'ils ne couvrent pas des dépenses inéluctables.

Les annulations sont réalisées par arrêté du ministre chargé des finances qui en informe le ministre sectoriel. Elles se font au niveau de chaque programme en précisant le montant relatif aux différentes natures économiques de dépenses. L'arrêté d'annulation est publié au Journal Officiel avec son rapport de motivation préparé par le ministre chargé des finances.

La justification des crédits annulés devra faire l'objet d'une mention dans le rapport annuel de performance.

4.4 Les ouvertures de crédits par avances

Elles sont régies par l'article 25, de la loi organique n° 073-2015/CNT du 06 novembre 2015, relative aux lois de finances qui stipule : « *En cas d'urgence et de nécessité impérieuse d'intérêt national, des crédits supplémentaires peuvent être ouverts par décret d'avances pris en Conseil des Ministres. Le Parlement en est immédiatement informé et un projet de loi de finances portant ratification de ces crédits est déposé dès l'ouverture de la plus prochaine session du Parlement* ».

Deux types d'ouvertures par décrets d'avances sont possibles :

- Les avances gagées par des ressources supplémentaires : les crédits supplémentaires ouverts sur des programmes sont couverts par de nouvelles recettes ;
- Les avances gagées par des annulations : Les crédits supplémentaires ouverts sont couverts par des arrêtés d'annulations de crédits devenus sans objet ou issus de régulations budgétaires.

Les avances sont opérées par décret pris en Conseil des ministres. Ce décret retrace uniquement les ouvertures de crédits.

Le décret d'avance, après publication au journal officiel, est soumis au Parlement accompagné du rapport de motivation préparé par le ministre chargé des finances.

4.5 Le report de crédits

Le report de crédits est régi par l'article 26 de la LOLF.

Les autorisations d'engagement disponibles sur un programme à la fin de l'année, peuvent être reportées sur le même programme ou, à défaut, sur un programme poursuivant les mêmes objectifs, par décret pris en Conseil des ministres, majorant à due concurrence les crédits de l'année suivante.

Les crédits de paiement ne peuvent être reportés. Par exception, les crédits de paiement relatifs aux dépenses d'investissement disponibles sur un programme à la fin de l'année peuvent être reportés sur le même programme dans la mesure où les reports de crédits retenus ne dégradent pas l'équilibre budgétaire tel que défini à l'article 47 de la loi organique ci-dessus citée.

Les reports s'effectuent par décret pris en conseil de ministres en majoration des crédits de paiement pour les investissements de l'année suivante sous réserve de disponibilité des financements correspondants.

Ce décret, qui ne peut être pris qu'après clôture des comptes de l'exercice précédent, est consécutif à un rapport du ministre chargé des finances. Ce rapport évalue et justifie les ressources permettant de couvrir les financements de report, sans dégradation du solde du budget autorisé de l'année en cours.

4.6 La fongibilité asymétrique des crédits

L'alinéa 2 de l'article 17, de la loi organique n° 073-2015/CNT du 06 novembre 2015, relative aux lois de finances, dispose que : « ...à l'intérieur d'un même programme, les ordonnateurs peuvent, en cours d'exécution, modifier la nature des crédits pour les utiliser, s'ils sont libres d'emploi dans les cas ci-après :

- des crédits de personnel pour majorer des crédits de biens et services, de transferts ou d'investissements ;
- des crédits de biens et services et de transferts pour majorer des crédits d'investissements.

Ces modifications sont décidées par arrêté du Ministre concerné. Il en informe le Ministre chargé des finances ».

La fongibilité asymétrique s'apprécie au niveau du programme. Elle doit être observée au moment de transfert et de virement de crédits. En tout état de cause, la fongibilité asymétrique ne doit en aucun cas dégrader les indicateurs d'effet.

Le schéma suivant illustre le principe de la fongibilité asymétrique.

Schéma n°3 La fongibilité asymétrique



Les différents mouvements de crédits sont décrits dans l'annexe n°04

5. LES OUTILS DE L'EXECUTION BUDGETAIRE

L'exécution budgétaire s'opérationnalise à travers des outils relatifs à la planification de l'exécution, à l'exécution à proprement parler et à la gestion informatique.

5.1 Les outils de planification de l'exécution

5.1.1 Le Plan de passation des marchés

5.1.1.1 Définition

Le Plan de Passation des Marchés publics est un outil de planification ou de programmation des activités de passation des marchés de l'Etat au cours d'une année. C'est un document qui fait apparaître l'imputation budgétaire, la nature des prestataires, les modes de passation et les échéances à toutes les étapes du processus de passation des marchés. Il prend en compte la programmation de tous les marchés des programmes des ministères et institutions.

5.1.1.2 Examen et approbation

Les plans prévisionnels annuels de passation des marchés publics sont élaborés par les autorités contractantes sur la base de leur programme d'activités et du budget y relatif.

Dans les Ministères et Institutions, sur la base des besoins et spécifications techniques relatifs aux commandes publiques transmis par les RP, les DMP/PRM élaborent leur plan de passation des marchés.

Les plans annuels de passation des marchés sur financement du budget de l'Etat sont approuvés par les ordonnateurs des budgets concernés après avis du comité chargé de leur examen. Pour les autres entités, les plans sont approuvés par les organes délibérants après avis de leurs comités respectifs.

Les plans annuels initiaux de passation des marchés sont examinés simultanément avec l'avant-projet de budget.

5.1.1.3 Mise en œuvre

Les plans approuvés sont transmis à la structure en charge du contrôle des marchés publics et des délégations de service pour centralisation et publication dans la revue des marchés publics et sur son site web. Ils sont révisables dans les mêmes conditions que leur approbation.

Les DMP ou les PRM sont responsable de la mise en œuvre des PPM.

Les marchés publics et les délégations de service public passés par les autorités contractantes sont obligatoirement inscrits dans les plans annuels qui peuvent être révisés en cas de besoin. Tout morcellement de marchés publics et délégations de service public en violation du plan annuel de passation des marchés publics constitue un fractionnement.

5.1.2 Le Plan de déblocage de fonds

5.1.2.1 Définition

Le plan de déblocage de fonds est un outil de planification ou de programmation des tranches et des périodes de mise à disposition de fonds, au cours d'un exercice budgétaire, au profit des structures pour la mise en œuvre de leurs activités.

Le plan de déblocage de fonds regroupe l'ensemble des mises à disposition de fonds par décisions signées de l'ordonnateur. Il prend en compte la programmation des débloqués de tous les programmes des ministères et institutions.

5.1.2.2 Elaboration, examen et approbation

Les PDF des programmes sont initiés par les RP et centralisés par le Responsable de la fonction financière.

Le plan annuel de déblocage de fonds, dûment approuvé par l'ordonnateur après avis du comité chargé de leur examen, doivent être en adéquation avec les crédits alloués. Les plans annuels initiaux de déblocage de fonds sont examinés simultanément avec l'avant-projet de budget. La composition et les modalités de fonctionnement dudit comité sont précisées par un arrêté du Ministre chargé des finances.

5.1.3 Le Plan de trésorerie

5.1.3.1 Définition

Le Plan de trésorerie est une programmation dans le temps des besoins de trésorerie. A cet effet, il retrace les ressources attendues et les dépenses envisagées. Il a pour objectif de garantir une bonne exécution des dépenses publiques au cours de l'exercice budgétaire.

5.1.3.2 Elaboration, examen et approbation

Conformément à l'article 48 de la LOLF, le plan de trésorerie est une annexe du projet de loi de finances. Il est élaboré par la direction chargée de la comptabilité publique et est révisable. Le comité de trésorerie présidé par le Ministre en charge des finances examine et adopte le plan.

5.1.3.3 Mise en œuvre

En application du plan de trésorerie, des quotas d'engagement des dépenses sont communiqués par le Ministre en charge des finances au début de chaque semestre aux Ministres et Présidents d'Institutions. Ces plafonds à ne pas dépasser, doivent être scrupuleusement respectés pour garantir une meilleure adéquation ressources/emplois et une exécution harmonieuse du Budget de l'Etat.

A partir du plan de trésorerie, les services financiers s'assurent que les engagements émis par les ordonnateurs sont conformes au rythme de consommation des crédits qu'autorisent le plan de trésorerie et les quotas semestriels.

5.1.4 Les Orientations annuelles pour l'exécution du budget

5.1.4.1 Définition

Les orientations sont des mesures et des instructions qui encadrent l'exécution du budget. Elles visent l'amélioration de la gestion budgétaire. Il s'agit de présenter les choix stratégiques budgétaires, le contexte général de préparation du budget et ses modalités d'exécution au regard des contraintes, priorités et défis majeurs qui en découlent, de même que les particularités de la gestion budgétaire, les innovations majeures, s'il y a lieu, ainsi que le calendrier d'exécution du budget.

5.1.4.2 Elaboration et approbation

Chaque année, dès l'adoption de la loi de finances, il est élaboré et adopté des orientations pour l'exécution de ladite loi. Les orientations font l'objet d'un rapport en Conseil des Ministres par le Ministre en charge des finances avant d'être formalisées par une lettre circulaire du Premier Ministre. A la suite, les ordonnateurs principaux répercutent ces orientations à leurs responsables de programmes en fonction des spécificités de leurs départements et institutions.

5.1.4.3 Mise en œuvre

Les orientations sont mises en œuvre à travers l'exécution des programmes des ministères et institutions. Les ordonnateurs veillent à la mise en œuvre effective de ces mesures par le biais des rapports périodiques.

5.2 Les outils d'exécution

5.2.1 La nomenclature des pièces justificatives

5.2.1.1 Définition

La Nomenclature des Pièces Justificatives (NPJ) est un répertoire des pièces justificatives obligatoires à réunir par les acteurs chargés de l'exécution de la dépense publique. Elle prend en compte les différentes procédures ainsi que les différentes phases et étapes de l'exécution de la dépense publique. Elle est assortie d'un contenu type des pièces justificatives de la dépense publique.

5.2.1.2 Mise à jour de la Nomenclature des Pièces Justificatives (NPJ)

Elle s'effectue généralement selon une approche participative déclinée en plusieurs étapes dont :

1. la collecte des propositions d'allègement au niveau des structures intervenant dans la chaîne de la dépense publique ;
2. l'examen des propositions par un groupe de travail composé des représentants des intervenants dans l'exécution de la dépense publique depuis le fait générateur de la dépense jusqu'à son règlement ;
3. le recueil des avis, observations et contributions sur les conclusions du groupe de travail ;
4. la finalisation et l'adoption de la nouvelle NPJ et du contenu type des pièces justificatives.

La NPJ dans son processus de mise à jour continue intègre les innovations induites par la réglementation.

5.2.1.3 Approbation et mise en œuvre

La NPJ est un référentiel qui s'impose à tous les acteurs intervenant dans l'exécution de la dépense publique et est instituée par arrêté du Ministre en charge des finances.

5.2.2 Le référentiel des délais de traitement

5.2.2.1 Définition

C'est un outil qui détermine les délais impartis aux acteurs chargés du traitement des dossiers de dépenses publiques. Il prend en compte les différentes procédures ainsi que les différentes phases et étapes de l'exécution de la dépense publique.

5.2.2.2 Elaboration-approbation

Le référentiel de délais est consacré par une circulaire du Ministre chargé des finances sur proposition du comité de suivi des délais d'exécution des dépenses et des marchés publics présidé par le Secrétaire Général du ministère en charge des finances.

5.2.2.3 Mise en œuvre

Le CODEP/MP se réunit trimestriellement à l'effet d'apprécier les délais de traitement de la dépense et de passation des marchés publics en rapport avec le référentiel y relatif en vue d'apporter des mesures correctives.

Le référentiel fixe les délais impartis à chaque acteur de la chaîne de la dépense publique pour exécuter sa partition. Les délais fixés doivent être considérés comme des repères pour l'exécution des tâches incombant à chaque partie. Ces délais ne sauraient être opposables par des tiers à l'administration.

Il reste que chaque acteur de la chaîne de la dépense devrait en faire des règles internes de gestion et prendre les dispositions à cet effet.

5.2.3 Les manuels de procédure

5.2.3.1 Définition

Le manuel de procédures est un document qui, sous la forme d'instructions claires et précises contient l'ensemble des opérations d'exécution du budget de l'Etat. Il aide à la compréhension et l'interprétation des procédures de contrôle concernant l'utilisation des fonds et des biens inscrits au patrimoine de l'organisme public.

Le manuel de procédure se fonde sur les principes de gestion définis par la réglementation en vigueur et les bonnes pratiques relatifs aux activités, aux missions et aux attributions des acteurs.

5.2.3.2 Elaboration-approbation

Les manuels de procédures sont élaborés par le ministère en charge des finances et soumis à l'approbation du Conseil des ministres. Les principaux manuels sont :

- manuel de procédure de l'Ordonnateur ;
- manuel de procédure du Contrôleur financier ;
- manuel de procédure du Responsable de la fonction financière ;
- manuel de procédure du Directeur des marchés publics ;
- manuel de procédure du Comptable ;
- manuel de procédure du Responsable de programme (RP) ;
- manuel de procédure du Responsable du budget opérationnel programme (RBOP) ;
- manuel de procédure du Responsable d'unité opérationnel programme (RUOP).

Les manuels seront élaborés au fur et à mesure de l'implication des acteurs dans le processus budgétaire.

5.2.3.3 Utilisation

Le manuel de procédure s'impose à tous les acteurs de la chaîne de dépense dans l'exécution des tâches qui leur sont confiées.

5.2.4 La mercuriale des prix

5.2.4.1 Définition

La mercuriale des prix est un bulletin indiquant les prix de référence d'une liste de produits pouvant servir de repère au cours de la passation des marchés publics. Cette liste est essentiellement composée de tout type de biens et services payés par l'Etat et ses démembrements. Elle permet aux acheteurs publics d'apprécier, à partir des critères objectifs, les propositions de prix des soumissionnaires. Ce bulletin contient les prix minima, les prix moyens et les prix maxima des produits. Outil de lutte contre la surfacturation et la sous facturation, elle sert de guide à l'Etat et ses démembrements pour une bonne gouvernance économique. Les prix fixés dans la mercuriale sont en HTVA.

5.2.4.2 Mise à jour, examen et adoption

La mercuriale des prix est commanditée par le Ministère chargé des Finances au début de chaque exercice budgétaire. Elle est validée par arrêté du Ministre en charge des finances sur proposition d'un comité technique. Elle fera l'objet d'une actualisation périodique.

5.3 Les applications métiers

La préparation et l'exécution du budget ainsi que la reddition des comptes de gestion des dépenses publiques s'opèrent, au plan technique, sur un certain nombre d'applications informatiques. Le présent guide traitant de la trésorerie, des applications relatives aux recettes seront présentées en sus de celles relatives aux dépenses.

5.3.1 Le Circuit Informatisé de la Dépense (CID)

Il permet d'assurer le traitement informatique de la dépense publique et de produire les données sur la programmation et l'exécution budgétaire. Cet outil permet en outre de générer un système d'information dynamique nécessaire à la gestion de la trésorerie et contribue à l'efficacité du contrôle interne. Le CID permet aussi d'assurer la clôture du budget de l'Etat:

5.3.2 Le Circuit Intégré de la Recette (CIR)

Outil de gestion des recettes du Budget de l'Etat, il centralise toutes les données concernant les recettes. Il permet :

- de traiter les ordres de recettes ;
- de générer des données relatives aux opérations de recettes ;
- de fournir des états des prévisions, d'émission de titres et de recouvrements par structure et par nature de recettes ;
- de produire l'état des exonérations par nature de recettes et par contribuable ;
- de produire l'état des restes à recouvrer par contribuable et par nature de recettes.

5.3.3 Le Système Intégré de Gestion Administrative et Salariale du Personnel de l'Etat (SIGASPE)

Il a été conçu pour assurer la gestion des carrières et de la situation salariale des agents publics de l'Etat. Il permet d'exécuter les tâches suivantes :

- l'élaboration des actes ;
- la prise en compte financière des actes ;
- le traitement des actes ;
- le traitement de la solde mensuelle ;
- le suivi des données statistiques relatives aux effectifs et aux plafonds des crédits ;
- le suivi de l'évolution des carrières des agents et des dépenses de personnel.

5.3.4 Le Système d'Information intégré des Marchés Publics (SIMP)

Il permet de gérer et de générer des données relatives à la mise en œuvre des plans de passation des marchés publics, notamment les Dossiers d'Appel à Concurrence (DAC), les Procès-verbaux de délibération, les contrats.

5.3.5 Le Circuit Intégré des Financements Extérieurs (CIFE)

Le CIFE est un outil informatisé mis en place pour les financements extérieurs qui s'appuie sur un nouveau schéma, préalablement élaboré, du circuit d'échange d'information dans le cadre de la gestion de ces financements. Il permet d'exécuter les tâches suivantes :

- saisie des informations relatives aux projets et programmes de développement ;
- élaboration des requêtes de financements à l'endroit des partenaires techniques ;
- examen des dossiers de financements ;
- signature, ratification, mise en vigueur des conventions de financements ;
- mise en place des budgets des projets par bailleur ;
- mobilisation des financements extérieurs (demandes de décaissements) ;
- exécution des dépenses sur les projets et programmes de développement ;
- comptabilisation des dépenses sur financements extérieurs ;
- traitement des données sur le suivi des décaissements des financements extérieurs.

5.3.6 Le Système Intégré de Gestion de la Comptabilité Matière (SIGCM)

Il assure la gestion et le suivi administratif et comptable des biens meubles et immeubles de l'Etat, et des autres organismes publics. Il comprend trois principaux modules qui s'occupent respectivement de la comptabilité matières, du parc automobile de l'Etat, et des factures d'eau, d'électricité et de téléphone.

Il permet d'établir entre autres les Ordres d'Entrées de Matières (OEM), les Bordereaux d'Affectation de Matières (BAM), les Bordereaux de Mutation de Matières (BMM), les Ordres de Transfert de Matières (OTM), les Ordres de Sorties de Matières (OSM) et les Fiches de prise d'inventaire.

5.3.7 Le Système de Gestion et d'Analyse de la Dette (SYGADE)

L'objectif principal du SYGADE est de disposer d'un outil moderne permettant la production des statistiques fiables sur la dette publique. Il permet d'exécuter les tâches suivantes :

- la saisie des informations générales relatives aux termes des accords financiers, et aux informations contenues dans les conventions de prêts ;
- la saisie des mobilisations (tirages réels sur les prêts et sur les dons) ;
- la saisie des données sur le service de la dette (dotations budgétaires et règlement du principal et des intérêts) ;
- l'établissement des tableaux d'amortissement, des échéanciers prévisionnels...

5.3.8 La Comptabilité Intégrée de l'Etat (CIE)

Elle traite les données relatives à la comptabilité et à la gestion de la trésorerie. L'objectif principal du CIE est de doter le Trésor Public d'une application informatique répondant au besoin de rapidité, d'exhaustivité, d'intégralité dans le traitement de la comptabilité de l'Etat dans tous les services comptables de l'Etat (services centraux et services déconcentrés).

Il permet d'exécuter les tâches suivantes :

- le traitement et le contrôle des opérations comptables ;
- la centralisation de l'intégralité des opérations comptables du Trésor dans une même base de données informatiques ;
- l'élaboration des situations comptables et des statistiques diverses.

5.3.9 Le Système de Gestion des Dépôts de Fonds (SGDF)

Il traite l'ensemble des mouvements sur les comptes des correspondants ou déposants du Trésor tenus aussi bien chez les comptables centraux, que chez les comptables déconcentrés. Il fait office de logiciel bancaire de l'Etat.

Il permet d'exécuter les tâches suivantes :

- la gestion de comptes de dépôts (la création des comptes, les mandataires, ...) ;
- la gestion des chéquiers ;
- le traitement des opérations de dépôts et de retrait sur les comptes ;
- la production des états de synthèse et de statistique.

5.3.10 Le Logiciel des Postes Comptables à l'Étranger (LPCE)

Il traite les données relatives aux opérations en amont et en aval de la comptabilité des Postes Comptables à l'Étranger (PCE). Il couvre les domaines fonctionnels suivants :

- l'inscription du budget de la représentation de l'Etat à l'étranger ;
- la comptabilité administrative ;
- la gestion de la paie des contractuels de la représentation de l'Etat à l'étranger ;
- l'automatisation des opérations d'encaissement et de décaissement ;
- la génération automatique des écritures comptables ;
- la production régulière des comptabilités et des balances informatiques ;
- la production automatique des états comptables.

5.3.11 La Comptabilité Intégrée des Collectivités Territoriales (CICT)

Il permet de gérer l'ensemble des opérations de la comptabilité auxiliaire des collectivités territoriales (administratives et comptables) tout en prenant en compte les différents processus au niveau de chacun des acteurs notamment l'ordonnateur, le contrôleur financier et le receveur de la collectivité.

Il permet d'exécuter les tâches suivantes :

- l'inscription du budget ;
- l'émission et le traitement des différents titres tout en assurant les différentes phases de validation et de contrôle ;
- la production automatique des différents états de statistique et de synthèse.

5.3.12 Le Système Douanier Automatisé (SYDONIA)

Le SYDONIA est un système de gestion de douanes automatisé qui couvre la plupart des procédures du commerce extérieur. Le système traite les manifestes, les déclarations en douane, les procédures de comptabilité, le transit et les régimes suspensifs. Le SYDONIA génère des données commerciales pouvant être employées pour des analyses statistiques et économiques.

Il tient compte des codes internationaux et des normes développées par l'Organisation de Standardisation Internationale (OSI), par l'Organisation Mondiale des Douanes (OMD) et par les Nations Unies.

5.3.13 Le Système de Liaison Virtuelle des opérations d'Import et d'Export (SYLVIE)

L'Administration des Douanes, de par sa position stratégique aux frontières, apporte son appui à d'autres structures de l'Etat pour l'application de diverses réglementations. Ainsi, elle exige, pour l'accomplissement des formalités de dédouanement que certains documents, délivrés par ces services soient joints aux déclarations en douane. C'est le cas des autorisations délivrées par les Ministères de la Santé, de l'Elevage, de l'Agriculture, de la Culture, du Commerce ; du Laboratoire National de Santé Publique, et, des différents documents de contrôle des mouvements de devises effectués au niveau des banques commerciales et de la banque centrale. SYLVIE est un guichet unique virtuel qui permet la collecte de ces différents documents.

5.3.14 Le Système de Gestion Informatisé du Contentieux Douanier (SYGICOD)

Le logiciel SYGICOD est une application développée dans le cadre du projet de « mise en œuvre d'un système automatisé d'analyse de risques et de la sélectivité des contrôles douaniers ».

Cette application a été conçue dans le souci de mieux répondre au phénomène de la fraude douanière.

Le SYGICOD permet de traiter toute la gestion administrative du contentieux douanier depuis la constatation de l'infraction jusqu'à la ratification du dossier.

5.3.15 Le Système informatisé de la Taxation

Le Système informatisé de la taxation (SINTAX), est une application conçue pour l'automatisation des déclarations d'impôts, de leurs paiements et la maîtrise de l'assiette fiscale. Parmi les fonctionnalités de SINTAX, on peut citer :

- le suivi des déclarations et paiements ;
- la gestion des arriérés ;
- le suivi du contribuable ;
- le compte unique du contribuable ;
- les recoupements d'informations fiscales ;
- le contrôle des déclarations ;
- l'édition des tableaux de bord ;
- la saisie des émissions manuelles.

Il s'agit d'une application de maîtrise de l'assiette fiscale et des procédures de recouvrement ainsi que du renforcement de la transparence dans la gestion des impôts et taxes.

5.3.16 Le Système de gestion de la taxe de résidence (STARE)

Le logiciel STARE permet la gestion de la taxe de résidence pour une utilisation partagée en réseau. Il offre la possibilité de déclarer (saisir les informations pour l'imposition) un redevable, d'éditer sa fiche d'imposition et d'éditer la quittance de paiement. La conservation de l'histoire des traitements est ainsi assurée. Il en est de même pour la transparence dans la gestion de cet impôt. Ce logiciel permet l'imputation des recettes à chaque collectivité territoriale bénéficiaire.

5.3.17 L'Identifiant Financier Unique (IFU)

La principale fonctionnalité de l'IFU est l'immatriculation du contribuable ; c'est-à-dire l'attribution de numéro de l'Identifiant Financier Unique (N° IFU) à l'usager de l'administration financière, lequel numéro permet de l'identifier de façon unique.

5.3.18 Le Système Intégré des Guichets Uniques (SIGU)

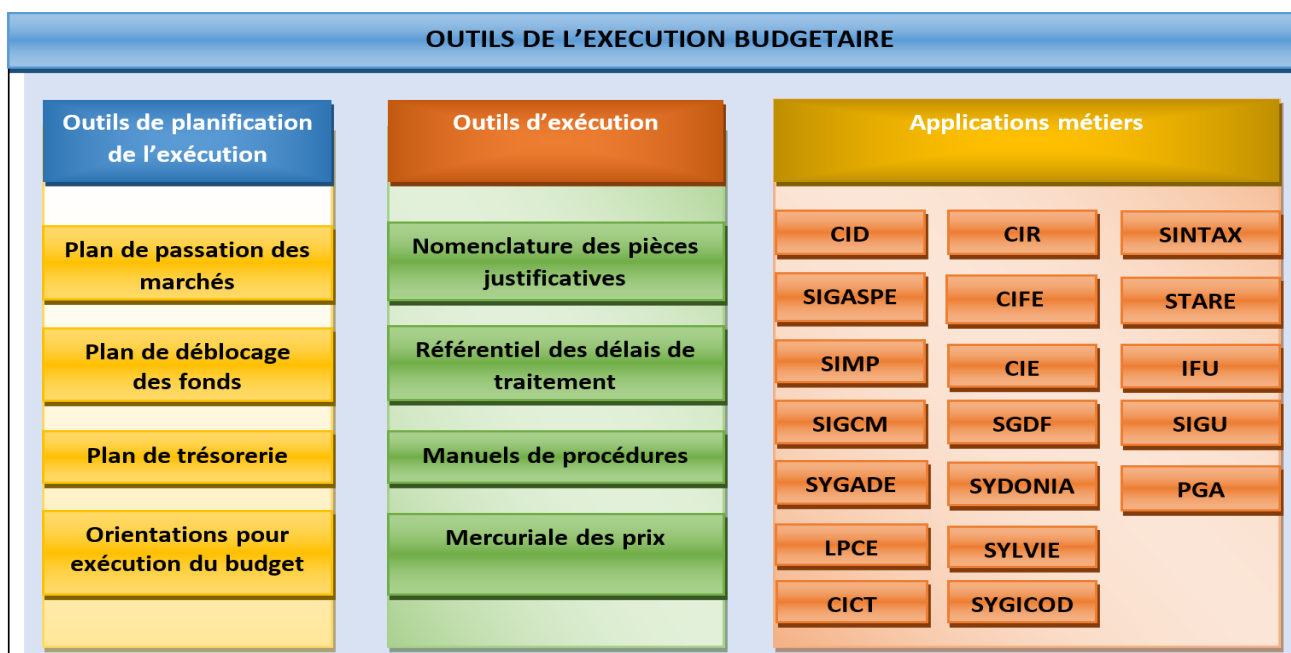
Le Système Intégré des Guichets Uniques (SIGU) est une plateforme électronique qui permet le traitement des dossiers relatifs au foncier, aux actes de construire et à la création d'entreprise. L'objectif de la plateforme est de rendre accessibles les informations relatives aux dossiers, dématérialiser le processus des acteurs intervenant dans les guichets uniques, améliorer le climat des affaires dans le secteur de la construction, éliminer la redondance de l'information et permettre aux usagers de soumettre leurs dossiers à partir de n'importe quel guichet.

5.3.19 La Plateforme de Gestion de l'Aide

La Plateforme de la Gestion de l'Aide (PGA) permet de rationaliser les processus de planification, de suivi et de reporting sur les flux d'aide. Elle a également la capacité de regrouper toutes les pièces liées aux projets et de les stocker pour simplifier les flux de travail et permet également de partager diligemment les informations des projets avec les autres.

Le schéma ci-après présente les différents outils.

Schéma n° 4 Les outils de l'exécution budgétaire.



L'exécution réussie des dépenses reste conditionnée par une concertation permanente appelée dialogue de gestion à mettre en place dans le cadre du pilotage de l'action publique.

6. LE DIALOGUE DE GESTION

6.1. Définition

Dans la nouvelle gestion, un dialogue permanent appelé dialogue de gestion doit prévaloir entre le Ministre/Président d'institution et les Responsables de programme d'une part, et à l'intérieur des programmes d'autre part. Il s'agit d'un dispositif de concertation permanente mis en place dans le cadre du pilotage de l'action publique.

Dans le champ d'un programme il porte sur :

- la définition et l'actualisation éventuelle de la stratégie d'exécution du programme ;
- l'acte contractuel sur la performance ;
- la répartition des moyens du programme ;
- les éventuelles difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des actions du programme ;
- le point sur les résultats trimestriels et les actions correctives nécessaires en cas d'écart par rapport à la trajectoire.

6.2. Organisation / fonctionnement

Le dialogue de gestion s'organise autour de deux axes que sont :

- un axe horizontal : échanges entre RP, entre RBOP et entre RUOP ;
- un axe vertical : des échanges, entre le Ministre/Président d'institution et Responsable de programme, des échanges entre le responsable de programme (RP) et le responsable du budget opérationnel de programme (RBOP), entre le RBOP et les RUOP et, entre le RUOP et agents ;
- au niveau déconcentré, le dialogue de gestion englobe les acteurs locaux tels que les responsables des structures déconcentrées et les collectivités territoriales s'il y a lieu.

Le dialogue de gestion permet d'arrêter, au vu des objectifs du programme et des moyens disponibles, des modes d'exécution de tout ou partie du programme par les services en charge de sa mise en œuvre. Les outils d'animation du dialogue de gestion sont constitués de la charte ministérielle de gestion, des tableaux de bord, des rapports d'exécution, des états financiers, les rapports annuels de performance, etc.

Les structures de soutien et les structures partenaires participent aux différents niveaux de dialogue de gestion. Le dialogue de gestion a lieu une fois par trimestre au moins.

Schéma 5 Exemple d'organisation du dialogue de gestion



6.3 Charte de gestion

6.3.1. Définition

La charte de gestion formalise les rôles et les responsabilités des différents acteurs qui contribuent à la mise en œuvre des objectifs des programmes. La charte précise les espaces d'autonomie et de responsabilité des acteurs, les règles et les canaux de partage et de circulation de l'information.

Outil de cadrage, la charte de gestion doit être stable dans le temps afin d'assurer une certaine capitalisation des meilleures pratiques. Elle doit avoir un contenu très simple afin d'être utile sur le plan pratique et accessible à toutes les parties prenantes.

6.3.2. Contenu de la charte de gestion

La charte de gestion concerne à la fois le ministère, ses programmes et leurs déclinaisons opérationnelles. Elle précise :

- les responsabilités et obligations des acteurs participants au pilotage ou à la gestion des programmes ;
- les règles régissant les rapports entre les différents acteurs et permettant l'exercice du dialogue de gestion.

Au titre des règles de fonctionnement, la charte précise :

- les modalités et le calendrier d'élaboration des budgets des BOP en précisant la finalité des différentes phases de dialogue, les acteurs concernés, les documents supports...;
- le calendrier des rendez-vous réguliers (a minima la réunion de présentation du projet de BOP qui permet son approbation et la réunion d'examen des résultats de la gestion précédente) ;
- la périodicité et le formalisme des comptes rendus de gestion destinés au responsable de programme et des retours aux responsables de BOP;
- les dispositions en matière d'exercice du contrôle dans la démarche de performance.

Le modèle de charte de gestion est joint en annexe 05

GLOSSAIRE

Action	C'est une composante d'un programme, elle précise la destination de la dépense. En termes de contenu, elle est un ensemble cohérent d'activités.
Activité	Ensemble de tâches entreprises ou de travaux menés en vue de produire des réalisations ou résultats spécifiques.
Annualité	Principe de droit budgétaire fixant à une année la durée de l'exercice budgétaire (autorisations de dépenses, prévisions des recettes et exécution du budget de l'Etat)
Autorisation d'engagement	Les autorisations d'engagement constituent la limite supérieure des dépenses pouvant être juridiquement engagées au cours de l'exercice pour la réalisation des investissements prévus par la loi de finances.
Budget-programme	C'est un outil de programmation, de budgétisation, d'exécution, de suivi-évaluation des programmes d'une organisation dont la particularité est de mettre l'accent sur la relation entre les crédits alloués et les résultats attendus.
Budget opérationnel de programme (BOP)	Il désigne un service de premier niveau de mise en œuvre du programme. Dans un ministère, le BOP peut représenter des Directions Générales, Centrales ou Régionales.
Charte de gestion	Document explicitant et formalisant les règles du jeu entre le responsable de programme et les acteurs participant à sa mise en œuvre (services centraux en charge des affaires financières, des ressources humaines ou de l'équipement, contrôleurs des dépenses, services déconcentrés, établissements publics, opérateurs), élaboré généralement à l'échelle de chaque ministère.
Cible	La cible est le résultat attendu à une échéance temporelle définie.
Comptabilité Générale	La comptabilité générale de l'Etat a pour objet de décrire le patrimoine de l'Etat et son évolution. Elle est tenue en partie double et est fondée sur le principe de la constatation des droits et des obligations dans les conditions fixées par le Plan comptable de l'Etat
Comptabilité analytique	Mode de traitement de données permettant de connaître les coûts des différentes fonctions assumées par un organisme public, de déterminer les bases d'évaluation de certains éléments du bilan de l'entreprise, d'expliquer les résultats en calculant les coûts des produits pour les comparer aux prix de vente correspondants.
Comptabilité budgétaire	Décrit la mise en place des crédits et retrace leur utilisation. Les restitutions comprennent deux (02) volets : <ul style="list-style-type: none"> • la comptabilité des engagements qui va de la mise en place crédits jusqu'à leur engagement ; • la comptabilité des encaissements/décaissements visée à l'article 72 de la Directive N°07/2009/CM/UEMOA portant RGCP. La consommation des crédits se fait en deux étapes : <ul style="list-style-type: none"> • la première enregistre l'impact des engagements juridiques sur les crédits d'engagement ; • la seconde décrit la consommation des crédits de paiement dans une logique de caisse en retraçant l'exécution des dépenses budgétaires, au moment où elles sont payées (par exemple, émission d'un virement au profit d'un fournisseur) et l'exécution des recettes, au moment où elles sont encaissées (par exemple, le traitement des chèques remis par les contribuables) et elle dégage le solde de l'exécution budgétaire.

Comptabilité des matières	<p>Concerne le recensement et le suivi comptable, sous le double aspect quantité et valeur en principe non amortie, de tout bien, meuble et immeuble, propriété ou possession de l'État et des autres collectivités publiques et établissements publics.</p> <p>Elle dresse l'inventaire et permet le suivi des immobilisations corporelles, incorporelles, des stocks et des valeurs inactives.</p>
Contrôle de gestion	<p>Outils et processus visant à mieux connaître et à mieux maîtriser les activités, les coûts, les résultats et leurs liens mutuels permettant d'apprécier l'efficacité et l'efficience. Contrairement à ce que laisse penser ce mot, il ne s'agit pas d'un contrôle mais plutôt d'un élément du pilotage d'une institution ou d'un programme.</p> <p>Dans le cadre de la Gestion Budgétaire par Objectif, le contrôle de gestion a vocation à alimenter en données objectives le dialogue de gestion entre les différents niveaux de l'administration, en éclairant les enjeux de performance.</p>
Crédit de paiement	<p>Le crédit de paiement (CP) est la limite supérieure des dépenses pouvant être ordonnancées ou payées pendant l'année.</p>
Dialogue de gestion	<p>Il s'agit d'un dispositif de concertation permanente mis en place dans le cadre du pilotage de l'action publique.</p>
Droits constatés (principe)	<p>Rattachement à un exercice des dépenses et des recettes dès la naissance du fait générateur (engagement d'une dépense ou constatation d'une créance).</p>
Efficacité	<p>C'est la mesure consensuelle et optimale selon laquelle les objectifs d'un programme, d'une action ou d'une activité sont atteints.</p>
Efficience	<p>C'est la mesure de la capacité à atteindre des objectifs au coût d'une consommation optimale des ressources (humaines, matérielles, et financières.).</p>
Indicateur	<p>C'est une variable quantitative ou qualitative permettant d'évaluer et d'apprécier le niveau, l'ampleur ou le changement d'une situation ou de l'état d'un phénomène.</p>
Objectif	<p>Un objectif est ce que l'on veut réaliser.</p>
Performance	<p>C'est une notion synthétique mesurant à la fois l'atteinte des objectifs programmés et la qualité du processus de production des résultats réalisés.</p>
Politique publique	<p>Intervention d'une autorité investie de puissance publique et de légitimité gouvernementale sur un domaine spécifique de la société ou du territoire.</p>
Programme	<p>Le programme est un ensemble d'actions à mettre en œuvre au sein d'une administration pour la génération de résultats déterminés dans le cadre d'une fonction.</p>
Reddition de comptes	<p>Opération qui découle de l'obligation de répondre de l'exercice d'une responsabilité qui a été confiée.</p> <p>La reddition de comptes consiste à démontrer que le travail fait l'a été dans le respect des règles et des normes convenues et à faire rapport fidèlement et avec précision du rendement des ressources en vue de l'atteinte des résultats visés.</p>

Régulation budgétaire	Action du ministre en charge des finances visant à rendre indisponibles à titre provisoire ou définitif des crédits ouverts (AE/CP) sur les budgets des ministères en cours d'exercice afin d'éviter la dégradation de l'équilibre financier défini par la loi de finances.
Responsable de programme	Fonctionnaire désigné par le ministre pour piloter la mise en œuvre du programme dont il a la charge.
Résultat	Changement concret consécutif à la mise en œuvre d'actions permettant d'apprécier la réalisation de l'objectif d'un programme.
Report de crédits	Majoration des crédits ouverts par la loi de finances de l'année par tout ou partie des crédits non consommés de l'année précédente selon des règles spécifiques pour les AE et aux CP.
Reporting	Ensemble d'indicateurs de résultat, construits a posteriori, de façon périodique, afin d'informer la hiérarchie des performances d'une unité.
Stratégie	Énoncé des voies par lesquels les objectifs seront atteints.
Unité opérationnelle de programme (UOP)	Il traduit l'expression de besoins en provenance des services et est en charge de l'exécution proprement dite de la dépense dans ses différentes phases. Il peut y avoir de RUOP déconcentré en fonction du niveau de déconcentration du ministère. Dans ce cas, il joue le rôle de RBOP

ANNEXES

Annexe 1 : Rôle des acteurs dans la phase de préparation de l'exécution du budget (phase en amont)

Annexe 2 : Rôle des acteurs dans la phase d'exécution en procédure normale

Annexe 3 : Rôle des acteurs dans la phase d'exécution en procédure simplifiée

Annexe 4 : Mouvements des crédits budgétaires

Annexe 5 : Charte de gestion

Annexe 7 : Plan de basculement progressif au budget programme

Annexe 1 : Rôle des acteurs dans la phase de préparation de l'exécution du budget (phase en amont)

Phases	Rôles actuels		Phase transitoire	Phase transitoire	Rôles futurs
	Acteurs	Rôles	2017	2018	Phase finale
Phase en amont	DAF/DAAF/DGAIE Gestionnaire de Crédits délégués	<ul style="list-style-type: none"> - exécution du budget de l'entité ; - définition des besoins et de leur transmission à la personne responsable des marchés publics en vue de l'élaboration du plan de passation des marchés ; - élaboration et suivi de l'exécution du contrat ; - suivi administratif de l'exécution des marchés publics y compris les incidents d'exécution ; - réception des prestations ainsi que les règlements y afférents ; - ampliation à la personne responsable des marchés de tout document relatif à l'exécution du marché et de toute correspondance échangée avec le titulaire du marché pour les besoins de statistiques, d'information et d'archivage. 	<ul style="list-style-type: none"> - centralisation les besoins des Directions en matière d'acquisition de biens et services ; - élaboration et exécution du budget de l'entité ; - définition des besoins et de leur transmission à la personne responsable des marchés publics en vue de l'élaboration du plan de passation des marchés ; - élaboration et mise en œuvre du contrat ; - suivi administratif de l'exécution des marchés publics y compris les incidents d'exécution ; - réception des prestations ainsi que les règlements y afférents ; - ampliation à la personne responsable des marchés de tout document relatif à l'exécution du marché et de toute correspondance échangée avec le titulaire du marché pour les besoins de statistiques, d'information et d'archivage. 		
	Responsable de la fonction financière				Préparation de l'exécution du budget

Phases	Rôles actuels		Phase transitoire	Phase transitoire	Rôles futurs
	Acteurs	Rôles	2017	2018	Phase finale
SPM du Programme		Néant	Néant	Néant	- Chargé de tous les actes matériels liés à la procédure de passation depuis la centralisation des besoins concrétisés par les plans de passation des marchés et des délégations de service public jusqu'à la transmission du dossier au DCMEF pour avis et publication dans la revue des marchés publics
DMP/PRM		<p>Le DMP ou la PRM est :</p> <ul style="list-style-type: none"> - chargée de tous les actes matériels liés à la procédure de passation depuis la centralisation des besoins concrétisés par les plans de passation des marchés et des délégations de service public jusqu'à l'attribution définitive du marché et du suivi de l'exécution pour les besoins de statistiques, d'information et d'archivage. - Initiation les requêtes de recours aux procédures exceptionnelles. - après l'attribution définitive du marché, transmet au gestionnaire de crédits toutes les pièces nécessaires à l'élaboration du contrat - finalisation du projet de Dossier d'appel à concurrence (DAC) et le transmission à la D-CMEF 	<p>Le DMP ou la PRM est :</p> <ul style="list-style-type: none"> - chargée de tous les actes matériels liés à la procédure de passation depuis la centralisation des besoins concrétisés par les plans de passation des marchés et des délégations de service public jusqu'à l'attribution définitive du marché et du suivi de l'exécution pour les besoins de statistiques, d'information et d'archivage. - Initiation les requêtes de recours aux procédures exceptionnelles. - après l'attribution définitive du marché, transmet au gestionnaire de crédits toutes les pièces nécessaires à l'élaboration du contrat - élaboration du projet de Dossier d'appel à concurrence (DAC) et le transmission à la D- 	<p>Le DMP ou la PRM est :</p> <ul style="list-style-type: none"> - chargée de tous les actes matériels liés à la procédure de passation depuis la centralisation des besoins concrétisés par les plans de passation des marchés et des délégations de service public jusqu'à l'attribution définitive du marché et du suivi de l'exécution pour les besoins de statistiques, d'information et d'archivage. - Initiation les requêtes de recours aux procédures exceptionnelles. - après l'attribution définitive du marché, transmet au gestionnaire de crédits toutes les pièces nécessaires à l'élaboration du contrat - préside les travaux de la CAM et transmettre les résultats au D-CMEF sectoriel pour publication pour avis et publication. 	<p>Le DMP ou la PRM est :</p> <ul style="list-style-type: none"> - chargée de tous les actes matériels liés à la procédure de passation depuis la centralisation des besoins concrétisés par les plans de passation des marchés et des délégations de service public jusqu'à l'attribution définitive du marché et du suivi de l'exécution pour les besoins de statistiques, d'information et d'archivage. - Initiation les requêtes de recours aux procédures exceptionnelles. - après l'attribution définitive du marché, transmet au gestionnaire de crédits toutes les pièces nécessaires à l'élaboration du contrat - élaboration du projet de Dossier d'appel à concurrence (DAC) et transmission à la D-

Phases	Rôles actuels		Phase transitoire	Phase transitoire	Rôles futurs
	Acteurs	Rôles	2017	2018	Phase finale
		sectoriel ou déconcentré pour avis et publication ; - préside les travaux de la CAM et transmettre les résultats au D-CMEF sectoriel pour avis et publication.	CMEF sectoriel ou déconcentré pour avis et publication ; préside les travaux de la CAM et transmettre les résultats au D-CMEF sectoriel pour publication pour avis et publication.		CMEF sectoriel ou déconcentré pour avis et publication ; - préside les travaux de la CAM et transmettre les résultats au D-CMEF sectoriel pour publication pour avis et publication.
	D-CMEF sectoriel/ déconcentré	- Validation du DAC et publication de l'avis d'appel à la concurrence ; - Donne un avis technique aux requêtes formulées par les autorités contractantes ; - Publication des résultats de la Commission d'attribution des marchés	- Validation du DAC et publication de l'avis d'appel à la concurrence ; - Donner un avis technique aux requêtes formulées par les autorités contractantes ; - Publication des résultats de la Commission d'attribution des marchés	- Validation du DAC et publication de l'avis d'appel à la concurrence ; - Donner un avis technique aux requêtes formulées par les autorités contractantes ; - Publication des résultats de la Commission d'attribution des marchés	- Validation du DAC et publication de l'avis d'appel à la concurrence ; - Donne un avis technique aux requêtes formulées par les autorités contractantes ; - Publication des résultats de la Commission d'attribution des marchés
	Responsable de Projet ou Programme de développement	- coordination des actions du projet ; - administrer les crédits du projet ; - assurer l'exécution technique ; administrative et financière du projet ; - élaborer le plan annuel de l'exécution du projet.	- coordonner les actions du projet ; - administrer les crédits du projet ; - assurer l'exécution technique ; administrative et financière du projet ; - élaborer le plan annuel de l'exécution du projet.	- coordonner les actions du projet ; - administrer les crédits du projet ; - assurer l'exécution technique ; administrative et financière du projet ; - élaborer le plan annuel de l'exécution du projet.	- coordonner les actions du projet ; - administrer les crédits du projet ; - assurer l'exécution technique ; administrative et financière du projet ; - élaborer le plan annuel de l'exécution du projet ;
	Chargé des marchés du projet ou programme de développement	- élaborer le PPM et le soumettre à DMP pour validation ; - initier le dossier d'appel à la concurrence et le transmettre à la DMP.	- élaborer le PPM et le soumettre à DMP pour validation ; - initier le dossier d'appel à la concurrence et le transmettre à la DMP ; -	- élaborer le PPM et le soumettre à DMP pour validation ; - initier le dossier d'appel à la concurrence et le transmettre à la DMP ;	- élaborer le PPM et le soumettre à DMP pour validation ; - Initier le dossier d'appel à la concurrence et le transmettre à la DMP ;
	Responsable chargé des finances du projet ou programme de développement	- Initier les dossiers de demande de déblocage de fonds et les transmettre à la DAF ;	- Initier les dossiers de demande de déblocage de fonds et les transmettre à la DAF ;	- Initier les dossiers de demande de déblocage de fonds et les transmettre au RP ;	- Initier les dossiers de demande de déblocage de fonds et les transmettre au gestionnaire des crédits du programme de développement.
	Responsable de Programme	Néant		- faire le point des inscriptions budgétaires du programme avec les différentes structures intervenant dans le	Dans le cadre du dialogue de gestion le RP doit : - faire le point des inscriptions budgétaires du programme avec

Phases	Rôles actuels		Phase transitoire	Phase transitoire	Rôles futurs
	Acteurs	Rôles	2017	2018	Phase finale
				<p>programme en vue de l'atteinte des résultats;</p> <ul style="list-style-type: none"> - s'assurer de la cohérence entre les plans annuels de travail des structures avec les crédits et les objectifs poursuivis; - s'assurer de la maturité des dossiers à inscrire dans les PPM et de la justification des débloquages de la précédente année - convenir des modalités du déclenchement du processus de préparation des DAC 	<p>les différentes structures intervenant dans le programme en vue de l'atteinte des résultats;</p> <ul style="list-style-type: none"> - s'assurer de la cohérence entre les plans annuels de travail des structures avec les crédits et les objectifs poursuivis; - s'assurer de la maturité des dossiers à inscrire dans les PPM et de la justification des débloquages de la précédente année ; - convenir des modalités du déclenchement du processus de préparation des DAC.
	Directeur général ou central	<ul style="list-style-type: none"> - faire le point des crédits de leurs structures ; - initier des correspondances à DAF pour la prise en charge de leurs activités 	<ul style="list-style-type: none"> - faire le point des crédits de leurs structures ; - initier des correspondances à DAF pour la prise en charge de leurs activités 	<ul style="list-style-type: none"> - faire le point des crédits de leurs structures ; 	Néant
	Responsable de structures déconcentrées	<ul style="list-style-type: none"> - faire le point des crédits délégués à la structure ; - s'assurer de la maturité des dossiers à inscrire dans les PPM; - convenir des modalités du déclenchement du processus de préparation des DAC ; - instruire le gestionnaire à l'élaboration du dossier d'appel à concurrence ; 	<ul style="list-style-type: none"> - faire le point des crédits délégués à la structure ; - s'assurer de la maturité des dossiers à inscrire dans les PPM; - convenir des modalités du déclenchement du processus de préparation des DAC ; - instruire le gestionnaire à l'élaboration du dossier d'appel à concurrence ; 	<ul style="list-style-type: none"> - faire le point des crédits délégués à la structure ; - s'assurer de la maturité des dossiers à inscrire dans les PPM; - convenir des modalités du déclenchement du processus de préparation des DAC ; - instruire le gestionnaire à l'élaboration du dossier d'appel à concurrence ; 	Néant

Phases	Rôles actuels		Phase transitoire	Phase transitoire	Rôles futurs
	Acteurs	Rôles	2017	2018	Phase finale
RBOP		Néant	Néant	<p>Dans le cadre du dialogue de gestion le RBOP doit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - faire le point des inscriptions budgétaires du BOP avec les différentes structures intervenant dans le BOP en vue de l'atteinte des résultats; - s'assurer de la cohérence entre les plans annuels de travail des structures avec les crédits et les objectifs poursuivis; - s'assurer de la maturité des dossiers à inscrire dans les PPM et de la justification des débloques de la précédente année ; - convenir des modalités du déclenchement du processus de préparation des DAC ; - Centraliser les spécifications techniques des besoins des UOP en vue de la transmission au DMP ; - Contribuer à l'élaboration du dossier d'appel à concurrence ; 	<p>Dans le cadre du dialogue de gestion le RBOP doit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - faire le point des inscriptions budgétaires du BOP avec les différentes structures intervenant dans le BOP en vue de l'atteinte des résultats; - s'assurer de la cohérence entre les plans annuels de travail des structures avec les crédits et les objectifs poursuivis; - s'assurer de la maturité des dossiers à inscrire dans les PPM et de la justification des débloques de la précédente année ; - convenir des modalités du déclenchement du processus de préparation des DAC ; - Centraliser les spécifications techniques des besoins des UOP en vue de la transmission au SPM ; - Contribuer à l'élaboration du dossier d'appel à concurrence ;

Phases	Rôles actuels		Phase transitoire	Phase transitoire	Rôles futurs
	Acteurs	Rôles	2017	2018	Phase finale
	RUOP Central	Néant	- Néant	<ul style="list-style-type: none"> - Transmettre les spécifications techniques des besoins au RBOP; <p>Dans le cadre du dialogue de gestion le RUOP doit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - faire le point des inscriptions budgétaires des activités de l'UOP au RBOP - s'assurer de la fiabilité des informations transmises ; - anticiper sur la préparation des éléments de maturité. 	<ul style="list-style-type: none"> - Transmettre les spécifications techniques des besoins au RBOP; <p>Dans le cadre du dialogue de gestion le RUOP doit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - faire le point des inscriptions budgétaires des activités de l'UOP au RBOP - s'assurer de la fiabilité des informations transmises ; - anticiper sur la préparation des éléments de maturité.
	RUOP déconcentré		-	<ul style="list-style-type: none"> - Centraliser les spécifications techniques des besoins des services ; <p>Dans le cadre du dialogue de gestion le RUOP déconcentré doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recenser les inscriptions budgétaires des activités par programme ; - S'assurer de la fiabilité des informations reçues ; - Anticiper sur la préparation des éléments de maturité ; - Contribuer à l'élaboration des dossiers d'appel à concurrence. 	<ul style="list-style-type: none"> - Centraliser les spécifications techniques des besoins des services ; <p>Dans le cadre du dialogue de gestion le RUOP déconcentré doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recenser les inscriptions budgétaires des activités par programme ; - S'assurer de la fiabilité des informations reçues ; - Anticiper sur la préparation des éléments de maturité ; - Contribuer à l'élaboration des dossiers d'appel à concurrence.
	Ministre/Président d'Institution/Gouverneur/HC	<p>Dans le cadre de l'exécution de leur budget ; les ministres et présidents d'institutions doivent :</p> <ul style="list-style-type: none"> - faire le point des inscriptions budgétaires du ministère ou de l'institution avec les différents responsables de structures - donner les orientations stratégiques pour l'exécution du 	<ul style="list-style-type: none"> - faire le point des inscriptions budgétaires par programme avec les responsables de programme en vue de l'atteinte des résultats; - donner les orientations stratégiques pour l'exécution du budget en lien avec les résultats attendus. 	<ul style="list-style-type: none"> - faire le point des inscriptions budgétaires par programme avec les responsables de programme en vue de l'atteinte des résultats; - donner les orientations stratégiques pour l'exécution du budget en lien avec les résultats attendus. 	<ul style="list-style-type: none"> - faire le point des inscriptions budgétaires par programme avec les responsables de programme en vue de l'atteinte des résultats; - donner les orientations stratégiques pour l'exécution du budget en lien avec les résultats attendus.

Phases	Rôles actuels		Phase transitoire	Phase transitoire	Rôles futurs
	Acteurs	Rôles	2017	2018	Phase finale
		budget en lien avec les résultats attendus			
	SG des ministères et Institutions	<ul style="list-style-type: none"> - coordonner les actions des structures sous l'autorité du ministre ou du président d'institution ; - assister le ministre dans la prise des décisions en vue de l'exécution de certains projets 	<ul style="list-style-type: none"> - coordonner les actions des structures sous l'autorité du ministre ou du président d'institution ; - assister le ministre ou le président d'institution dans la mise en œuvre des orientations relatives à l'exécution du budget 	<ul style="list-style-type: none"> - coordonner les actions des structures sous l'autorité du ministre ou du président d'institution ; - assister le ministre ou le président d'institution dans la mise en œuvre des orientations relatives à l'exécution du budget 	<ul style="list-style-type: none"> - accompagner les actions des structures sous l'autorité du ministre ou du président d'institution ; - assister le ministre ou le président d'institution dans la mise en œuvre des orientations relatives à l'exécution du budget
	SG régions/provinces	<ul style="list-style-type: none"> - Signer et transmettre les avis de mise en concurrence des structures déconcentrées à la DPCMEF / DRCMEF pour publication ; - Présider la Commission Provinciale ou Régionale d'Attribution des Marchés (CPAM / CRAM) ; - Transmettre les résultats des dépouillements à la DPCMEF / DRCMEF pour publication. 	<ul style="list-style-type: none"> - Signer et transmettre les avis de mise en concurrence des structures déconcentrées à la DPCMEF / DRCMEF pour publication ; - Présider la Commission Provinciale ou Régionale d'Attribution des Marchés (CPAM / CRAM) ; - Transmettre les résultats des dépouillements à la DPCMEF / DRCMEF pour publication. 	<ul style="list-style-type: none"> - Signer et transmettre les avis de mise en concurrence des structures déconcentrées à la DPCMEF / DRCMEF pour publication ; - Présider la Commission Provinciale ou Régionale d'Attribution des Marchés (CPAM / CRAM) ; - Transmettre les résultats des dépouillements à la DPCMEF / DRCMEF pour publication. 	Néant
	Responsables de structures bénéficiaires de crédits délégués	<ul style="list-style-type: none"> - faire le point des inscriptions budgétaires dans la perspective de l'élaboration des PPM ; - s'assurer de la bonne préparation de l'exécution du budget - donner les orientations nécessaires a cet effet. 	<ul style="list-style-type: none"> - faire le point des inscriptions budgétaires dans la perspective de l'élaboration des PPM ; - s'assurer de la bonne préparation de l'exécution du budget - donner les orientations nécessaires à cet effet 	<ul style="list-style-type: none"> - faire le point des inscriptions budgétaires dans la perspective de l'élaboration des PPM ; - s'assurer de la bonne préparation de l'exécution du budget - donner les orientations nécessaires à cet effet 	Néant

Annexe 2 : Rôle des acteurs dans la phase d'exécution en procédure normale

Phases	Etapas	Acteurs	Rôles actuels	Phase transitoire	Phase transitoire	Rôles futurs
				2017	2018	Phase finale
Phase Administrative	Engagement	DAF/DAAF/QUESTEUR/DGAIE	– Projets d'engagement de dépenses autres que le personnel	– Projets d'engagement de dépenses autres que le personnel	– Néant	– Néant
		Directions Générales et Centrales	– Néant	– Néant	– Néant	– Néant
		Structures déconcentrées	– Projets d'engagement de dépenses autres que le personnel	– Projets d'engagement de dépenses autres que le personnel	– Projets d'engagement de dépenses autres que le personnel	– Néant
		RFFI	Néant	Néant	Néant	Néant
		RP			Projets d'engagement des dépenses	Projets d'engagement des dépenses
		RBOP	Néant	Néant	Projets d'engagement des dépenses	Projets d'engagement des dépenses
		RUOP /central	– Néant	– Néant	Projets d'engagement des dépenses	Projets d'engagement des dépenses
		RUOP/déconcentré	– Néant	– Néant	Projets d'engagement des dépenses	Projets d'engagement des dépenses
	D-CMEF Sectoriel	Traitement des projets d'engagement (visa ou rejet).	Traitement des projets d'engagement (visa ou rejet).	Traitement des projets d'engagement (visa ou rejet).	Traitement des projets d'engagement (visa ou rejet).	
	Liquidation	DAF/DAAF/DGAIE	– Projets de liquidation de dépenses autres que le personnel	– Projets de liquidation de dépenses autres que le personnel	– Néant	– Néant
		DOC	– Validation des projets de liquidation	– Validation des projets de liquidation	– Néant	– Néant
		DRB	– Validation des projets de liquidation au titre des crédits délégués	– Validation des projets de liquidation au titre des crédits délégués	– Validation des projets de liquidation au titre des crédits délégués	– Néant
		Direction Générales ou Centrales	– Néant	– Néant	– Néant	– Néant
		Structures déconcentrées	– Propositions des projets de liquidation	– Propositions des projets de liquidation	– Propositions des projets de liquidation	– Néant
		RFFI/R/P	– Néant	– Néant	– Néant	Liquidation des dépenses de tous les programmes relevant de leur ressort de compétence

Phases	Etapas	Acteurs	Rôles actuels	Phase transitoire	Phase transitoire	Rôles futurs	
				2017	2018	Phase finale	
		RP	– Néant	– Néant	Propositions des projets de liquidation	Propositions des projets de liquidation	
		RBOP	– Néant	– Néant	Propositions des projets de liquidation	Propositions des projets de liquidation	
		RUOP Central	– Néant	– Néant	Propositions des projets de liquidation	Propositions des projets de liquidation	
		RUOP Déconcentré	– Néant	– Néant	Propositions des projets de liquidation	Propositions des projets de liquidation	
	Ordonnancement	DOC	– Ordonnancement des dépenses et édition des mandats de paiement	– Néant	– Néant	– Néant	– Néant
		DRB	– Ordonnancement des dépenses et édition de mandat de paiement au titre des crédits délégués	– Ordonnancement des dépenses et édition de mandat de paiement au titre des crédits délégués	– Ordonnancement des dépenses et édition de mandat de paiement au titre des crédits délégués	– Néant	– Néant
		Ministre ou président d'institution (ordonnateur principal)	– Néant pour les autres ministres ; – Ordonnancement des dépenses et édition des documents y relatifs pour le ministre chargé des finances.	– Ordonnancement des dépenses par les cellules ordonnancements et édition des documents y relatifs pour le compte de l'ordonnateur principal.	– Ordonnancement des dépenses par les cellules ordonnancements et édition des documents y relatifs pour le compte de l'ordonnateur principal.		
		RFFI/R/P	– Néant	– Néant	– Néant	Mandatement des dépenses de tous les programmes relevant de leur ressort de compétence et édition des documents y relatifs.	
		RP	– Néant	– Néant	– Néant	– Néant	
		Direction Générales ou Centrales	– Néant	– Néant	– Néant	– Néant	
		Structures Déconcentrées	– Néant	Néant	Néant	– Néant	

Phases	Etapas	Acteurs	Rôles actuels	Phase transitoire	Phase transitoire	Rôles futurs
				2017	2018	Phase finale
		RBOP	- Néant	- Néant	- Néant	- Néant
		RUOP Central	- Néant	- Néant	- Néant	- Néant
		RUOP déconcentré	- Néant	- Néant	- Néant	- Néant
Phase Comptable	Paiement	PG	Prise en charge et paiement des dépenses du budget de l'Etat.	Prise en charge et paiement des dépenses du budget de l'Etat.	Prise en charge et paiement des dépenses du budget de l'Etat.	- Néant
		TR, TP, PCE et PERCEPTEURS	Paiement des dépenses du budget de l'Etat et transmission des mandats au payeur général pour prise en charge ;	Paiement des dépenses du budget de l'Etat et transmission des mandats au payeur général pour prise en charge ;	Paiement des dépenses du budget de l'Etat et transmission des mandats au payeur général pour prise en charge ;	vérification et transmission des mandats aux trésoriers ministériels pour prise en charge et mise en paiement
		Trésorier ministériel	- Néant	- Néant	- Néant	Prise en charge et mise en paiement des dépenses du budget de l'Etat au niveau sectoriel
		ACCT	- Gestion de la trésorerie de l'Etat	- Gestion de la trésorerie de l'Etat	- Gestion de la trésorerie de l'Etat	- gestion de la trésorerie de l'Etat ; - paiement effectif à travers le Système de Transfert Automatisé et de Règlements (STAR) d'une part, et le Système Interbancaire de Compensation Automatisé (SICA UEMOA) d'autre part, en rapport avec le plan de trésorerie

Annexe 3 : Rôle des acteurs dans la phase d'exécution en procédure simplifiée

Phases	Etapas	Rôles actuels		Phase transitoire	Phase transitoire	Rôles futurs
		Acteurs	Rôles	2017	2018	Phase finale
Phase Administrative	Engagement-Liquidation	DAF/DAAF/ QUESTEUR/DGAIE	- Projets d'engagement-liquidation de dépenses en procédure simplifiée	- Projets d'engagement-liquidation de dépenses en procédure simplifiée	- Néant	- Néant
			- Projets d'engagement de dépenses relatives à la contribution patronale (CNSS)	- Projets d'engagement de dépenses relatives à la contribution patronale (CNSS)	- Néant	- Néant
		DRH/DAAF	- Projets d'engagement /liquidation des dépenses de personnel au titre de la solde mensuelle ; - Projets d'engagement-liquidation des dépenses de personnel hors solde	- Projets d'engagement /liquidation des dépenses de personnel au titre de la solde mensuelle ; - Projets d'engagement-liquidation des dépenses de personnel hors solde	- Projets d'engagement /liquidation des dépenses de personnel au titre de la solde mensuelle ; - Projets d'engagement-liquidation des dépenses de personnel hors solde	Projets d'engagement-liquidation des dépenses de personnel
		DS	- Vérification et validation des projets d'engagement-liquidation des dépenses de personnel au titre de la solde mensuelle	- Vérification et validation des projets d'engagement-liquidation des dépenses de personnel au titre de la solde mensuelle	- Néant	- Néant
		Direction Générales ou Centrales	- Néant	- Néant	- Néant	Néant
		Structures Déconcentrées	- Néant	- Néant	- Néant	- Néant
		RP	-	-	- Projets d'engagement-liquidation de dépenses en procédure simplifiée - Projets d'engagement de dépenses relatives à la contribution patronale (CNSS)	Projets d'engagement-liquidation des dépenses
		RBOP	- Néant	- Néant	- Projets d'engagement-liquidation de dépenses en procédure simplifiée	Projets d'engagement-liquidation des dépenses

Phases	Etapas	Rôles actuels		Phase transitoire	Phase transitoire	Rôles futurs
		Acteurs	Rôles	2017	2018	Phase finale
					- Projets d'engagement de dépenses relatives à la contribution patronale (CNSS)	
		RUOP Central	- Néant	- Néant	- Projets d'engagement-liquidation de dépenses en procédure simplifiée - Projets d'engagement de dépenses relatives à la contribution patronale (CNSS)	Projets d'engagement-liquidation des dépenses
		RUOP Déconcentré	- Néant	- Néant	- Néant	Néant
		DG-CMEF	- Traitement des projets d'engagement (visa ou rejet).	- Traitement des projets d'engagement (visa ou rejet)..	- Traitement des projets d'engagement (visa ou rejet)..	Traitement des projets d'engagement (visa ou rejet).
		RFFI/R/P	- Néant	- Néant	- Néant	Liquidation des dépenses de tous les programmes relevant de leur ressort de compétence
		DRB	- Néant	- Néant	- Néant	- Néant
		DDP	- Traitement des Projets d'engagement-liquidation des dépenses au titre de la dette publique ; - Traitement des Projets d'engagement-liquidation des dépenses sur financements extérieurs (Réception, vérification et soumission des demandes de décaissement des projets et programmes sur	- Traitement des projets d'engagement-liquidation des dépenses au titre de la dette publique ; - Projets d'engagement-liquidation des dépenses sur financements extérieurs (Réception, vérification et soumission des demandes de décaissement des projets et programmes sur Financement Extérieur au Bailleur de fonds	- Traitement des projets d'engagement-liquidation des dépenses au titre de la dette publique ; - Projets d'engagement-liquidation des dépenses sur financements extérieurs (Réception, vérification et soumission des demandes de décaissement des projets et programmes sur Financement Extérieur au Bailleur de fonds	- Engagement /liquidation des charges financières de la dette et édition des documents y relatifs par délégation du Ministre chargé des Finances, sauf financement FED

Phases	Etapas	Rôles actuels		Phase transitoire	Phase transitoire	Rôles futurs
		Acteurs	Rôles	2017	2018	Phase finale
			Financement Extérieur au Bailleur de fonds)			
		Responsable de Projet ou Programme de développement	<ul style="list-style-type: none"> - Demande de décaissement des financements extérieurs ; - Demande de déblocage de la contrepartie nationale 	<ul style="list-style-type: none"> - Demande de décaissement des financements extérieurs ; - Demande de déblocage de la contrepartie nationale 	<ul style="list-style-type: none"> - Demande de décaissement des financements extérieurs ; - Demande de déblocage de la contrepartie nationale 	<ul style="list-style-type: none"> - Demande de décaissement des financements extérieurs ; - Demande de déblocage de la contrepartie nationale
	Ordonnancement	DOC	<ul style="list-style-type: none"> - Ordonnancement des dépenses et édition des mandats de paiement 	<ul style="list-style-type: none"> - Ordonnancement des dépenses et édition des mandats de paiement 	<ul style="list-style-type: none"> - Néant 	<ul style="list-style-type: none"> - Néant
		Cellule ordonnancement	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - Ordonnancement des dépenses et édition des mandats de paiement 	-
		DRB	<ul style="list-style-type: none"> - Ordonnancement des dépenses et édition de mandat de paiement au titre des crédits délégués 	<ul style="list-style-type: none"> - Ordonnancement des dépenses et édition de mandat de paiement au titre des crédits délégués 	<ul style="list-style-type: none"> - Ordonnancement des dépenses et édition de mandat de paiement au titre des crédits délégués 	<ul style="list-style-type: none"> - Néant
		DS	<ul style="list-style-type: none"> - Ordonnancement des mandats de paiement des dépenses de personnel au titre de la solde mensuelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Ordonnancement des mandats de paiement des dépenses de personnel au titre de la solde mensuelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Néant 	<ul style="list-style-type: none"> - Néant
		DRH	<ul style="list-style-type: none"> - Néant 	<ul style="list-style-type: none"> - Néant 	<ul style="list-style-type: none"> - Néant 	<ul style="list-style-type: none"> - Néant
		DDP	<ul style="list-style-type: none"> - Ordonnancement des dépenses sur financements extérieurs et émission de mandats de paiement au titre de la dette (amortissement et charges financières de la dette), sauf financement FED 	<ul style="list-style-type: none"> - Ordonnancement des dépenses sur financements extérieurs et émission de mandats de paiement au titre de la dette (amortissement et charges financières de la dette), sauf financement FED - Emission de mandats à titre de régularisation au profit de 	<ul style="list-style-type: none"> - Ordonnancement des dépenses sur financements extérieurs et émission de mandats de paiement au titre de la dette (amortissement et charges financières de la dette), sauf financement FED - Emission de mandats à titre de régularisation au profit de 	Mandatement des charges financières de la dette et édition des documents y relatifs par délégation du Ministre chargé des Finances, sauf financement FED

Phases	Etapes	Rôles actuels		Phase transitoire	Phase transitoire	Rôles futurs
		Acteurs	Rôles	2017	2018	Phase finale
			- Emission de mandats à titre de régularisation au profit de PG au titre des paiements directs, sauf financement FED ;	PG au titre des paiements directs, sauf financement FED ;	PG au titre des paiements directs, sauf financement FED ;	
		Responsable de Projet ou Programme de développement	- Néant	- Néant	- Néant	- Mandatement des dépenses sur financements extérieurs et édition des documents y relatifs par délégation du RP ; - Emission de mandats à titre de régularisation au profit de Trésorier Sectoriel au titre des paiements directs
		RP	- Néant	- Néant	- Néant	- Néant
		Direction Générales ou Centrales	- Néant	- Néant	- Néant	- Néant
		Structures Déconcentrées	- Néant	- Néant	- Néant	- Néant
		RFFI/R/P	- Néant	- Néant	- Néant	- Mandatement des dépenses (y compris le personnel) de tous les programmes relevant de leur ressort de compétence
		RBOP	- Néant	- Néant	- Néant	- Néant
Phase Comptable	Paiement (Paiement)	PG (PG)	- Prise en charge et paiement des dépenses du budget de l'Etat y compris les dépenses sur financement extérieur,	- Prise en charge et paiement des dépenses du budget de l'Etat y compris les dépenses sur financement extérieur, excepté les financements FED	- Prise en charge et paiement des dépenses du budget de l'Etat y compris les dépenses sur financement extérieur, excepté les financements FED	- Néant

Phases	Étapes	Rôles actuels		Phase transitoire	Phase transitoire	Rôles futurs
		Acteurs	Rôles	2017	2018	Phase finale
			excepté les financements FED			
		TR, TP, PCE et PERCEPTEURS	- Paiement des dépenses du budget de l'Etat et transmission des mandats au payeur général pour prise en charge ;	- Paiement des dépenses du budget de l'Etat et transmission des mandats au payeur général pour prise en charge ;	- Paiement des dépenses du budget de l'Etat et transmission des mandats au payeur général pour prise en charge ;	- vérification et transmission des mandats aux trésoriers ministériels pour prise en charge et mise en paiement
		ACCT	- Gestion de la trésorerie de l'Etat	- Gestion de la trésorerie de l'Etat	- Gestion de la trésorerie de l'Etat	- gestion de la trésorerie de l'Etat ; - paiement effectif à travers le Système de Transfert Automatisé et de Règlements (STAR) d'une part, et le Système Interbancaire de Compensation Automatisé (SICA UEMOA) d'autre part, en rapport avec le plan de trésorerie
		Trésorier ministériel	- Néant	- Néant	- Néant	- Prise en charge et mise en paiement des dépenses du budget de l'Etat au niveau sectoriel

Annexe 4 : Mouvements des crédits budgétaires

Type de modification	Mécanisme actuel		Phase finale	
	Mécanisme	Acteurs et leurs rôles	Mécanisme futur	Acteurs et leurs rôles
Les transferts de crédits	<p>Modification de la répartition des crédits entre chapitres budgétaires différents dans la même section et dans le même titre budgétaire si :</p> <p>❖ Le montant de la modification est inférieur ou égal à 10% du montant total des crédits du chapitre ; décret de réaménagement</p>	<p>Ministre concerné : requête adressée au Ministre en charge des Finances</p> <p>DGB : projet de décret de réaménagement ;</p> <p>DG-CMEF : visa</p> <p>Conseil des ministres : pour adoption</p> <p>DGB : Mise en œuvre après signature du décret</p>	Modification de crédits entre programme de ministères distincts	<p>Ministres concernés : initiation de la requête conjointe adressée au Ministre chargé des finances ; initiation du rapport conjoint ;</p> <p>DGB : vérification du respect des règles et des équilibres budgétaires et du projet de décret ;</p> <p>Ministres concernés et le ministre des finances: initiation du rapport conjoint soumettant le projet de décret en CM ;</p> <p>DG-CMEF : visa ;</p> <p>Conseil des ministres : pour adoption ;</p> <p>DGB : Mise en place des crédits après signature du décret.</p>
	<p>❖ Le montant est supérieur à 10% du montant total du chap ; loi de finances rectificative</p>	<p>Ministre concerné : requête</p> <p>DGB : élaboration LFR ; mise en œuvre de la LFR après son adoption</p> <p>Ministre en charge des finances : finalisation de l'avant-projet LFR ;</p> <p>Conseil des ministres pour adoption ;</p> <p>Assemblée Nationale pour adoption d'une LFR</p>		

Type de modification	Mécanisme actuel		Phase finale	
	Mécanisme	Acteurs et leurs rôles	Mécanisme futur	Acteurs et leurs rôles
Virement de crédits	Modifie la nature de la dépense à l'intérieur d'un même chapitre du même titre et de la même section	<p>Ministre concerné (requête adressée au Ministre en charge des finances)</p> <p>DGB (élaboration du projet d'arrêté de virement ; Mise en œuvre de l'arrêté par DGB)</p> <p>DG- CMEF pour le visa ;</p> <p>Ministre en charge des finances : Signature de l'arrêté</p>	<p>Modification de la répartition des crédits budgétaires entre les programmes d'un même ministère :</p> <p>Si ces modifications ne changent pas la nature de la dépense elles sont opérées par un arrêté conjoint du ministre en charge des finances et du ministre intéressé ;</p>	<p>Ministre concerné : initiation de la requête adressée au Ministre chargé des finances</p> <p>DGB : initiation du projet d'arrêté</p> <p>DG-CMEF : visa.</p> <p>Ministre concerné et le ministre des finances : signature de l'arrête conjoint ;</p> <p>DGB : procède à la mise en œuvre de l'arrêté.</p>
			<p>Modification de la répartition des crédits budgétaires entre les programmes d'un même ministère :</p> <p>Dans le cas contraire, les virements sont autorisés par décret sur rapport conjoint du ministre en charge des finances et le ministre concerné.</p>	<p>Ministre concerné : initiation de la requête adressée au Ministre chargé des finances ;</p> <p>DGB : initiation du projet de décret et du projet de rapport conjoint en CM ;</p> <p>DG-CMEF : visa</p> <p>Ministre concerné et ministre des finances: signature du rapport conjoint ;</p> <p>Conseil des ministres : pour adoption</p> <p>DGB : Mise en place des crédits après signature du décret ;</p>
Les annulations de crédits budgétaires	Annulation de crédits des ministères et institutions devenus sans objet ou dans le cadre de la régulation :	<p>Ministre chargé des finances :</p> <ul style="list-style-type: none"> - instruit la DGB, - informe les ministres sectoriels; <p>DGB</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procède au blocage des lignes identifiées, - Prépare le projet d'arrêté d'annulation, - DG-CMEF - visa ou rejet du projet d'arrêté 	<p>Annulations des crédits des ministères et institutions devenus sans objet ou dans le cadre des régulations</p>	<p>Ministre chargé des finances : instruit la DGB et informe les ministres sectoriels;</p> <p>DGB</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procède au blocage des lignes identifiées, - Prépare le projet d'arrêté d'annulation, <p>DG-CMEF : visa ou rejet du projet d'arrêté</p> <p>Ministre chargé des finances : Signature de l'arrêté d'annulation</p>

Type de modification	Mécanisme actuel		Phase finale	
	Mécanisme	Acteurs et leurs rôles	Mécanisme futur	Acteurs et leurs rôles
		<p>Ministre chargé des finances : Signature de l'arrêté d'annulation</p> <p>DGB : mise en œuvre de l'arrêté</p>		<p>DGB : mise en œuvre de l'arrêté</p>
Les ouvertures de crédits par avances	<p>Ouvertures de crédits supplémentaires au profit des Ministères et Institutions en cas d'urgence, et de nécessité impérieuse d'intérêt national. Ces ouvertures de crédits sont faites par décret pris en conseil de ministres sur rapport du ministre en charge des finances. Il intervient dans un même titre budgétaire. Il existe deux types d'avances.</p>	<p>Ministres sectoriels ou Présidents d'institutions : expression de besoins à caractère urgents</p> <p>DGB : élaboration du décret d'avances,</p> <p>DG-CMEF : visa</p> <p>Conseil des Ministres : adoption du décret d'avances</p> <p>DGB : mise en œuvre</p> <p>Parlement : Ratification des décrets d'avances</p>	<p>Ouvertures de crédits supplémentaires au profit des Ministères et Institutions en cas d'urgence, et de nécessité impérieuse d'intérêt national. Ces ouvertures de crédits sont faites par décret pris en conseil de ministres sur rapport du ministre en charge des finances. Il intervient dans une même nature de dépense. Il existe deux types d'avances.</p>	<p>Ministres sectoriels ou Présidents d'institutions : expression de besoins à caractère urgent ;</p> <p>DGB : élaboration du projet de décret d'avances et le rapport en CM ;</p> <p>DG-CMEF : visa</p> <p>Conseil des Ministres : adoption du décret d'avances</p> <p>Parlement : Ratification des décrets d'avances</p>
	<p>Les avances gagées par des recettes additionnelles non prises en compte dans la LFI ;</p>	<p>DGB : élaboration du projet de décret d'avances ;</p> <p>DG-CMEF : visa,</p> <p>Ministre en charge des finances : signature du rapport en CM ;</p> <p>Conseil des Ministres : adoption du décret d'avance</p> <p>DGB : Mise en œuvre du décret d'avances signé,</p>	<p>Les avances gagées par des recettes additionnelles non prises en compte dans la LFI ;</p>	<p>DGB : Procède à l'élaboration du projet de décret d'avances,</p> <p>DG-CMEF : visa ;</p> <p>Ministre en charge des finances : signature du rapport en CM ;</p> <p>Conseil des Ministres : adoption du décret d'avance,</p> <p>DGB : Mise en œuvre du décret d'avances signé et préparation de la loi de finances portant ratification des décrets d'avances ;</p>
	<p>Les avances non gagées par des recettes supplémentaires</p>	<p>DGB : Procède d'abord au blocage de crédits budgétaires devant faire l'objet d'annulation à concurrence des ouvertures à</p>	<p>Les avances non gagées par des recettes supplémentaires</p>	<p>Ministre chargé des finances : informe les ministres dont les crédits sont concernés par le blocage ;</p>

Type de modification	Mécanisme actuel		Phase finale	
	Mécanisme	Acteurs et leurs rôles	Mécanisme futur	Acteurs et leurs rôles
		<p>effectuer par décret d'avances ; élabore du projet de décret d'avances ;</p> <p>DG-CMEF : visa,</p> <p>Ministre en charge des finances : signature du rapport en CM ;</p> <p>Conseil des Ministres : adoption du décret d'avance ;</p> <p>DGB : Mise en œuvre le décret d'avances signé et préparation de la LFR,</p>		<p>DGB : Procède d'abord au blocage de crédits budgétaires devant faire l'objet d'annulation à concurrence des ouvertures à effectuer par décret d'avances ;l'élabore du projet de décret d'avances, le projet d'arrêté d'annulation et le projet de rapport en CM;</p> <p>DG-CMEF : visa sur projet de décret d'avances, et le projet d'arrêté d'annulation;</p> <p>Ministre en charge des finances : signature du projet d'arrêté d'annulation et du rapport en CM ;</p> <p>DGB : Mise en œuvre du décret d'avances signé et préparation de la LFR ;</p>
La fongibilité asymétrique des crédits	Néant	Néant	<p>A l'intérieur d'un même programme, les ordonnateurs peuvent, en cours d'exécution, modifier la nature des crédits pour les utiliser, s'ils sont libres d'emplois dans les cas ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none"> - des crédits de personnel pour majorer des crédits de biens et services, de transferts ou d'investissements ; - des crédits de biens et services et de transferts pour majorer des crédits d'investissements. <p>Ces modifications sont décidées par arrêté du Ministre concerné. Il en informe le Ministre chargé des finances ».</p>	<p>Responsable de programme : initie le projet d'arrêté ;</p> <p>RFFI : vérification et soumission au contrôleur financier sectoriel pour visa,</p> <p>DC-MEF sectoriel : visa du projet d'arrêté</p> <p>Ministre sectoriel ou le président d'Institution : Signature de l'arrêté et information du Ministre en charge des finances ;</p> <p>RFFI : mise en œuvre de l'arrêté signé</p>

**MINISTRE DE L'ECONOMIE
DES FINANCES ET DU DEVELOPPEMENT**

BURKINA FASO

Unité – Progrès - Justice

CHARTE DE GESTION

Octobre 2016

PREAMBULE

Le Conseil des Ministres de l'UEMOA a adopté, le 27 mars et le 26 juin 2009, six nouvelles directives rénovant le cadre harmonisé des finances publiques au sein de l'UEMOA, à la suite d'un long processus participatif associant les Etats, les représentants de la Commission et des partenaires techniques et financiers. Ces directives ont été complétées par deux autres à savoir, celle relative au régime financier des collectivités territoriales et celle relative à la comptabilité des matières adoptées respectivement en 2011 et en 2012.

Le Burkina Faso a procédé en 2013 à la transposition du code de transparence à travers l'adoption de la loi n°008-2013 /AN du 23 avril 2013, portant code de transparence dans la gestion des finances publiques au Burkina Faso. Cette transposition s'est poursuivie avec l'adoption de la loi N°073-2015/CNT du 06 novembre 2015, portant loi organique relative aux lois de finances et de ses décrets d'application.

La présente charte de gestion formalise les rôles et les responsabilités des différents acteurs qui contribuent à l'atteinte des objectifs des programmes. Elle définit :

- les responsabilités et obligations des acteurs participant au pilotage ou à la gestion des programmes;
- les règles régissant les rapports entre les différents acteurs et permettant l'exercice du dialogue de gestion.

TITRE 1 : LES ACTEURS, LEURS ROLES ET OBLIGATIONS DANS LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME

Section 1 : Acteurs intervenant dans le programme

Article 1 : Les acteurs intervenant directement dans le programme sont :

- le Ministre ou le Président d'institution ;
- le Responsable du programme ;
- le Responsable du budget opérationnel de programme ;
- le Responsable d'unité opérationnelle de programme ;
- le Contrôleur interne ;
- le Contrôleur de gestion
- les Opérateurs de l'Etat.

Article 2 : Les acteurs de soutien à la mise en œuvre des programmes sont :

- le Cabinet du ministre ou du Président d'institution ;
- le Secrétaire général ;
- le Responsable de la fonction financière;
- le Directeur général des études et des statistiques sectorielles ;
- le Directeur des ressources humaines ;
- le Directeur de la communication et de la presse ministérielle ;
- le Directeur du développement institutionnel et des innovations ;
- le Directeur des archives et de la documentation ;
- le Directeur des services informatiques.

Article 3 : Les acteurs partenaires dans la mise en œuvre des programmes sont :

- le Trésorier ministériel ;
- le Comptable matières ;
- le Directeur du contrôle des marchés et des engagements financiers ;
- le Directeur général du budget.

Section 2 : Rôles et obligations des acteurs du programme

Article 4 : Le Ministre ou le Président d'institution

Le Ministre ou le Président d'institution est le premier responsable de la conduite de la politique du Ministère ou de l'institution et à ce titre, il coordonne la mise en œuvre des programmes. Il anime un dialogue de gestion entre lui et les différents responsables de programmes.

Article 5 : Le Responsable de programme (RP)

Le Responsable de programme (RP) est l'acteur central dans la gestion du programme budgétaire. Il élabore la stratégie du programme dont il a la charge et définit ou révisé le cadre de performance de son programme. Il anime un dialogue de gestion entre lui et les différents RBOP.

Les principales obligations du responsable de programme dans son pilotage sont les suivantes :

- **A la phase de préparation du budget, le RP est chargé de :**
 - élaborer le Projet annuel de performances (PAP) ;
 - centraliser les besoins des BOP ;
 - évaluer les ressources (humaines, matérielles et financières) disponibles ;
 - procéder à la répartition des crédits et, le cas échéant, des autorisations d'emplois, entre les responsables de BOP ;
 - élaborer le plan de déblocage des fonds (PDF) du programme ;
 - élaborer le plan de passation des marchés (PPM) du programme.

- **A la phase d'exécution du budget, le RP est chargé de :**
 - gérer les plafonds d'emplois du programme ;
 - valider les projets de mouvements de crédits au sein du programme dans le cadre de l'exercice de la fongibilité asymétrique des crédits ;
 - valider les projets de dossier d'appel à la concurrence des BOP ;
 - engager les dépenses transversales ;
 - proposer des projets de liquidation des dépenses ;
 - suivre la gestion des crédits de son programme (engagements, liquidations des dépenses) ;
 - assurer le suivi de l'exécution du PAP de son programme ;
 - assurer le suivi des investissements et des projets ;
 - assurer le suivi de la mise en œuvre du PPM et du PDF de son programme ;
 - assurer le suivi de l'exécution des dépenses de personnel ;
 - assurer le contrôle interne du programme ;
 - assurer le contrôle de gestion ;
 - organiser le dialogue de gestion ;
 - produire le rapport annuel de performances (RAP) ;
 - produire le rapport annuel sur le PPM et le PDF de son programme.

Article 6 : Les Responsables de budgets opérationnels de programme (RBOP)

Les Responsables de budgets opérationnels de programme (RBOP) sont les premiers interlocuteurs directs du responsable de programme. Ils animent les structures opérationnelles du programme dont ils ont la charge. Il s'agit des directions techniques centrales et régionales, des projets et programmes de développement et des opérateurs de l'Etat qui interviennent aussi bien dans la préparation et l'exécution du budget que dans la reddition des comptes du programme.

Les rôles et les obligations des RBOP sont définis comme suit :

- **au stade de la préparation du budget :**
 - élaborer le cadre de performance du BOP (identification des indicateurs de performance associés aux objectifs opérationnels des actions dont il a la charge et fixation des cibles) ;
 - évaluer les ressources (humaines, matérielles et financières) disponibles ;
 - centraliser les besoins des UOP ;
 - procéder à la répartition des crédits et, le cas échéant, des autorisations d'emplois, qu'il met à la disposition des responsables d'UOP ;
 - élaborer le plan de déblocage des fonds du BOP ;
 - élaborer le plan de passation des marchés du BOP.

- **au stade de l'exécution du budget :**
 - assurer la mise en œuvre des actions du BOP ;
 - produire les rapports périodiques sur l'exécution physique et financière du BOP ;
 - proposer les mouvements de crédits au sein du BOP devant faire l'objet de la fongibilité ;
 - engager des dépenses ;
 - proposer les projets de liquidations de dépenses;
 - assurer le suivi de l'exécution des actions du BOP ;
 - assurer le suivi des investissements et des projets ;
 - assurer le suivi de l'exécution des marchés et des déblocages de fonds;
 - assurer le suivi de l'exécution des dépenses de personnel ;
 - assurer l'effectivité du contrôle interne du BOP ;
 - produire des rapports sur l'atteinte des cibles annuelles du BOP ;
 - justifier l'utilisation des ressources allouées au BOP ;
 - expliquer les écarts de réalisation ;
 - produire le rapport annuel d'exécution du PPM et du PDF.

Article 7 : Les Responsables d'unités opérationnelles de programme (RUOP)

Les RUOP participent au dialogue de gestion au sein des BOP. Ils sont chargés de :

- produire les rapports périodiques sur l'exécution physique et financière de l'UOP ;
- proposer au besoin les mouvements de crédits au sein de l'UOP devant faire l'objet de la fongibilité ;
- engager des dépenses ;
- proposer les projets de liquidations de dépenses;
- assurer le suivi de l'exécution des activités de l'UOP ;
- assurer le suivi des investissements et des projets ;
- assurer le suivi de l'exécution des marchés ;
- assurer le suivi de l'exécution des dépenses de personnel ;
- produire des rapports sur l'atteinte des cibles annuelles de l'UOP ;
- expliquer les écarts de réalisation ;
- justifier l'utilisation des ressources allouées à l'UOP ;

Article 8 : Le Responsable de la fonction financière

Les rôles et les obligations des RFFI sont définis comme suit :

- **au stade de la préparation du budget :**
 - centraliser le plan de déblocage des fonds (PDF) du ministère ;
 - mettre en place les crédits issus de la fongibilité asymétrique ;
 - valider les requêtes de modification du PPM et du PDF à transmettre à DC-MEF.

- **au stade de l'exécution du budget :**
 - appuyer les gestionnaires de crédit dans l'exécution de la dépense ;
 - tenir une comptabilité budgétaire qui rend compte de la mise en œuvre des programmes ;
 - élaborer le compte administratif annuel de l'ordonnateur ;
 - renseigner dans les tableaux de bord, les aspects liés à l'exécution financière des programmes;
 - suivre la mise en œuvre des mouvements de crédits ;
 - suivre la mise en œuvre des plans de passation et l'exécution des marchés ;
 - liquider et mandater les dépenses de tous les programmes du ministère et signer les mandats.

Article 9 : Le Contrôleur interne

- Le Contrôleur interne est compétent pour : organiser le suivi de la mise en œuvre des règles et procédures au sein du programme, du BOP ou de l'UOP de rattachement ;
- identifier, analyser et évaluer les risques internes et externes ;
- participer à l'élaboration des référentiels et des moyens de contrôle interne ;
- veiller à la cohérence d'ensemble des dispositifs de maîtrise des risques mis en place ;
- procéder à l'évaluation périodique du système de contrôle interne en place ;
- contrôler les processus et les procédures ;
- s'assurer de la mise en œuvre des plans d'actions relatifs aux recommandations des rapports antérieurs et des missions d'audit et d'inspections externes.

Article 10 : Le Contrôleur de gestion

- Cette responsabilité consiste principalement à :
 - centraliser tous les tableaux de bord opérationnels des programmes ;
 - synthétiser les différents tableaux de bord pour en faire un outil de pilotage stratégique ;
 - évaluer les écarts et risques de non performance et proposer des mesures correctives ;
 - tenir une comptabilité analytique dans l'optique d'évaluation du coût des programmes ;
 - produire les Rapports annuels de performance (RAP) en étroite collaboration avec les responsables de programme ;
 - assurer auprès des responsables opérationnels, un rôle de conseil, d'alerte et d'assistance.

Article 11: les Opérateurs de l'Etat :

Les opérateurs sont des structures dont les activités contribuent à l'atteinte des objectifs du programme. Un contrat de performance est établi entre eux et le RP. Ils interviennent à toutes les étapes du processus d'élaboration, d'exécution du budget et du suivi-évaluation des actions du programme.

Article 12 : Les acteurs de soutien :

Ce sont des structures à caractère transversal dont les activités concourent à la mise en œuvre de tous les programmes opérationnels du Ministère ou de l'Institution. Ils relèvent hiérarchiquement du Ministre ou du Président d'Institution.

Article 13 : Les structures partenaires

Il s'agit des structures transversales dont les activités concourent à la mise en œuvre de tous les programmes du ministère ou de l'Institution. Elles relèvent hiérarchiquement du Ministre en charge des finances.

TITRE 2 : REGLES DE GESTION

Section 1 : Les principes en matière de globalisation de crédits

Article 14 : Les crédits sont globalisés au niveau des programmes.

Article 15 : Les crédits de chaque programme sont répartis en fonction des périmètres de pouvoirs entre les structures opérationnelles (BOP) conformément au tableau ci-après :

BOP	Actions	Montants	Résultats attendus
Total			

Section 2 : Les principes en matière d'exercice de la fongibilité

Article 16 : Les crédits devenus sans objet pour des raisons données, pouvant être déployés au titre de la fongibilité, sont identifiés par les structures opérationnelles et soumis à l'approbation du responsable de programme. La fongibilité est matérialisée par la prise d'un arrêté par le Ministre ou le président d'institution concerné.

Section 3 : Le dialogue de gestion

Article 17 : Pour le pilotage du programme, il est institué un dialogue de gestion entre les acteurs. Il a lieu au moins une fois par trimestre.

Article 18 : Le dialogue de gestion est un cadre d'échanges sur les stratégies et les moyens mis à la disposition des structures opérationnelles chargées de la mise en œuvre du programme.

Article 19 : Le dialogue de gestion est institué aux niveaux suivants :

- entre Ministres/Présidents d'institution et Responsables de programmes ;
- entre les RP ;
- entre le RP et les RBOP ;
- entre les RBOP ;
- entre le RBOP et les RUOP ;
- entre les RUOP ;
- entre le RUOP et agents.

Les structures de soutien et les structures partenaires participent aux différents niveaux de dialogue de gestion.

Article 20 : Le dialogue de gestion porte sur :

- la définition de la stratégie du programme ;
- l'acte contractuel sur la performance ;
- la répartition des moyens,
- les éventuelles difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des actions du programme ;
- le point sur les résultats trimestriels et les actions correctives nécessaires en cas d'écart par rapport à la trajectoire.

TITRE 3 : L'ETHIQUE DE GESTION DU PROGRAMME

Article 21 : Le pilotage du programme est régi par une éthique de gestion.

L'éthique est l'ensemble des valeurs qui guident le pilotage du programme. Il s'agit de mettre en application les dispositions de la loi n°008-2013 /AN du 23 avril 2013 portant code de transparence dans la gestion des finances publiques au Burkina Faso.

Article 22 : Les récompenses et les sanctions des acteurs du programme sont liées au niveau de la performance du programme et se font conformément aux textes en vigueur.

TITRE 4 : DISPOSITIONS TRANSITOIRES ET FINALES

Article 23 : Chaque partie prenante s'engage à respecter la présente charte.

Article 24: La présente charte rentre en vigueur pour compter de sa date de signature et conformément au plan de basculement de la mise en œuvre de la LOLF.

LES SIGNATAIRES

PLAN DE BASCULEMENT PROGRESSIF AU BUDGET PROGRAMME

N°	OUTILS	2017	2018	2019
INNOVATIONS EN MATIERE D'EXECUTION				
1	Le principe d'ordonnateurs multiples	Niveau central	Niveau central	Niveau central
		<ul style="list-style-type: none"> Ministres et Présidents d'institutions, ordonnateurs principaux. Délégation au chef de Cellules d'ordonnancement des dépenses à l'exception des dépenses de personnel. Ordonnancement par les Cellules d'ordonnancement des UV Rattachement des Cellules d'ordonnancement des UV aux cabinets des SG Engagement effectués par les DAF/DAAF Mise à disposition d'agents par MINEFID pour ministères sans UV 	<ul style="list-style-type: none"> Ministres et Présidents d'institutions, ordonnateurs principaux. Délégation au chef de Cellules d'ordonnancement des dépenses de personnel. Délégation au chef de Cellules d'ordonnancement des autres natures de dépenses. Engagements effectués par les RUOP, les RBOP et les RP. Ordonnancement par les Cellules d'ordonnancement (UV) rattachés aux SG 	<ul style="list-style-type: none"> Ministres et Présidents d'institutions, ordonnateurs principaux. Délégation de fonction d'ordonnateur aux Responsables de la fonction financière Création d'une Direction Solde et Ordonnancement sous le RFFI. Les engagements seront effectués par les RUOP, les RBOP et les RP.
		Niveau déconcentré	Niveau déconcentré	Niveau déconcentré
		<ul style="list-style-type: none"> DRB continue d'assurer l'ordonnancement pour les structures. DRB reçoit délégation de tous les ministres et Présidents d'institution pour assurer l'ordonnancement au niveau déconcentré. DRB est sous l'encrage institutionnel du Gouverneur pour le volet ordonnancement et non MINEFID 	<ul style="list-style-type: none"> DRB continue d'assurer l'ordonnancement pour les structures. DRB reçoit délégation de tous les ministres et Présidents d'institution pour assurer l'ordonnancement au niveau déconcentré. DRB est sous l'encrage institutionnel du Gouverneur pour le volet ordonnancement et non MINEFID 	<ul style="list-style-type: none"> Nomination des RFFI régionaux et provinciaux chargés d'accompagner les RBOP et les RUOP au niveau déconcentré
2	La fongibilité asymétrique des crédits	Les ordonnateurs principaux pourront, par arrêté appliquer la fongibilité asymétrique sur toutes les natures de dépenses à l'exception de celles relatives au personnel	Les ordonnateurs principaux pourront, par arrêté appliquer la fongibilité asymétrique sur toutes les natures de dépenses à l'exception de celles relatives au personnel	Les ordonnateurs principaux pourront, par arrêté appliquer la fongibilité asymétrique sur toutes les natures de dépenses

N°	OUTILS	2017	2018	2019
3	Le dialogue de gestion	Les acteurs organiseront au titre du dialogue de gestion les activités portant sur : - les échanges sur la stratégie du programme ; - l'acte contractuel sur la performance ; - les éventuelles difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des actions du programme ; - le point sur les résultats et les actions correctives nécessaires en cas d'écart par rapport à la trajectoire.	Les acteurs organiseront au titre du dialogue de gestion les activités portant sur : - la définition de la stratégie du programme ; - l'acte contractuel sur la performance ; - la répartition des moyens ; - les éventuelles difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des actions du programme ; - le point sur les résultats et les actions correctives nécessaires en cas d'écart par rapport à la trajectoire.	Les acteurs organiseront au titre du dialogue de gestion les activités portant sur : - la définition de la stratégie du programme ; - l'acte contractuel sur la performance ; - la répartition des moyens ; - les éventuelles difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des actions du programme ; - le point sur les résultats et les actions correctives nécessaires en cas d'écart par rapport à la trajectoire.
4	Une comptabilité à trois dimensions	- Réorganisation du réseau des comptables publics - Elaboration d'un manuel des procédures de comptabilisation en droits constatés- Détermination des règles de calcul des amortissements et des provisions - Nomination des comptables matières- Réalisation du module de comptabilité budgétaire du nouveau système intégré - Validation des macros processus de la clôture et la comptabilité (générale, patrimoniale, d'analyse des coûts) du système intégré - Comptabilisation des opérations d'emprunts dans les comptes patrimoniaux - Définition des règles d'évaluation et de valorisation du patrimoine financier de l'Etat	- Nomination des comptables matières - Réalisation du module de comptabilité (générale, patrimoniale, d'analyse des coûts) du nouveau système intégré ; - Réalisation du module de gestion de la trésorerie du nouveau système intégré - Définition des règles d'intégration du patrimoine de l'Etat dans les comptes de la comptabilité générale - Définition de l'architecture de centralisation de toutes les opérations comptables	Effectivité de la comptabilité générale (intégrant les matières) et de celle des coûts
5	Une journée complémentaire raccourcie et uniquement comptable	Seules des opérations de régularisation d'ordre comptable peuvent être effectuées au cours de la période complémentaire qui s'étend jusqu'à 31 janvier. Aucune opération budgétaire ne peut être effectuée au cours de cette période	Seules des opérations de régularisation d'ordre comptable peuvent être effectuées au cours de la période complémentaire qui s'étend jusqu'à 31 janvier. Aucune opération budgétaire ne peut être effectuée au cours de cette période	Seules des opérations de régularisation d'ordre comptable peuvent être effectuées au cours de la période complémentaire qui s'étend jusqu'à 31 janvier. Aucune opération budgétaire ne peut être effectuée au cours de cette période
6	Une responsabilité pécuniaire des ordonnateurs et des acteurs autres que le comptable public	les ordonnateurs et les acteurs autres que les comptables publics et les responsables de programme en sus des autres sanctions qu'ils encourent en cas de faute de gestion, encourent également une responsabilité pécuniaire.	les ordonnateurs et les acteurs autres que les comptables publics en sus des autres sanctions qu'ils encourent en cas de faute de gestion, encourent également une responsabilité pécuniaire.	les ordonnateurs et les acteurs autres que les comptables publics en sus des autres sanctions qu'ils encourent en cas de faute de gestion, encourent également une responsabilité pécuniaire.

N°	OUTILS	2017	2018	2019
7	Une responsabilité personnelle et pécuniaire du comptable public	<p>Les comptables publics patents sont personnellement et pécuniairement responsables des opérations dont ils ont la charge et des contrôles qu'ils sont tenus d'effectuer.</p> <p>Les comptables de fait encourent les mêmes sanctions que les comptables publics patents.</p> <p>En cas de défaillance dans la tenue des comptes, la Cour des comptes peut condamner le comptable public concerné à des sanctions prévues par la législation nationale (art 82 directive 06).</p>	<p>Les comptables publics patents sont personnellement et pécuniairement responsables des opérations dont ils ont la charge et des contrôles qu'ils sont tenus d'effectuer.</p> <p>Les comptables de fait encourent les mêmes sanctions que les comptables publics patents.</p> <p>En cas de défaillance dans la tenue des comptes, la Cour des comptes peut condamner le comptable public concerné à des sanctions prévues par la législation nationale (art 82 directive 06).</p>	<p>Les comptables publics patents sont personnellement et pécuniairement responsables des opérations dont ils ont la charge et des contrôles qu'ils sont tenus d'effectuer.</p> <p>les comptables de fait encourent les mêmes sanctions que les comptables publics patents.</p> <p>En cas de défaillance dans la tenue des comptes, la Cour des comptes peut condamner le comptable public concerné à des sanctions prévues par la législation nationale (art 82 directive 06).</p>
8	Un encadrement des délais de jugement des comptes des comptables publics par le juge des comptes	<p>Les comptes de gestion, déposés en état d'examen à la Cour des Comptes, doivent être jugés dans un délai de cinq (5) ans. En l'absence de jugement de la Cour des comptes dans ce délai, le comptable public est déchargé d'office de sa gestion (art 75 directive 06).</p>	<p>Les comptes de gestion, déposés en état d'examen à la Cour des Comptes, doivent être jugés dans un délai de cinq (5) ans. En l'absence de jugement de la Cour des comptes dans ce délai, le comptable public est déchargé d'office de sa gestion (art 75 directive 06).</p>	<p>Les comptes de gestion, déposés en état d'examen à la Cour des Comptes, doivent être jugés dans un délai de cinq (5) ans. En l'absence de jugement de la Cour des comptes dans ce délai, le comptable public est déchargé d'office de sa gestion (art 75 directive 06).</p>
INNOVATIONS EN MATIERE DE CONTROLE				
9	Reforme du Contrôle financier	<p>Poursuite de la déconcentration de la DG-CMEF auprès des ministères, institution, régions et provinces</p>	<p>Poursuite de la déconcentration de la DG-CMEF auprès des ministères, institution, régions et provinces.</p> <p>Elaboration d'un guide d'appréciation et d'un canevas d'évaluation de la performance des programmes</p>	<p>Mise en œuvre effective du contrôle modulé</p> <p>Renforcement du contrôle a posteriori</p>
10	Un suivi trimestriel de la mise en œuvre de la loi de finances de l'année	<p>Selon l'article 94 de la LOLF, « ... le Gouvernement transmet trimestriellement au Parlement, à titre d'information, des rapports sur l'exécution du budget et l'application du texte de la loi, de finances. Ces rapports sont mis à la disposition du public ». Dès 2016, il sera revu le format des outils de suivi de l'exécution budgétaire. Dans ce cadre le rapport trimestriel d'exécution de mise en œuvre de la loi de finances sera adapté à l'approche programme et en 2017 les rapports de suivi trimestriels seront élaborés dans le format adapté</p>	<p>Les rapports de suivi trimestriels seront élaborés dans le format adapté au budget programme</p>	<p>Les rapports de suivi trimestriels seront élaborés dans le format adapté au budget programme</p>

N°	OUTILS	2017	2018	2019
11	Le contrôle des rapports annuels de performance	En matière de contrôle des rapports annuels de performance, le rôle de la Cour des comptes devra être renforcé, notamment en matière de contrôle et d'évaluation, ainsi qu'en matière de sanction des fautes de gestion (qualité de la gestion et bonne exécution des programmes des ordonnateurs). art 97 LOLF /Les rôles devraient être renforcés en 2017	Le contrôle et l'évaluation des rapports de performance devront être effectifs dès 2018 pour l'exécution du budget 2017 par la cour des comptes	Le contrôle et l'évaluation des rapports de performance devront être effectifs en 2019 pour l'exécution du budget 2018 par la cour des comptes
12	La certification des comptes	Selon l'article 100 de la LOLF « la Cour des comptes est investie de la mission de certification des comptes de l'état. L'acte de certification doit être annexé au projet de loi de règlement	Selon l'article 100 de la LOLF « la Cour des comptes est investie de la mission de certification des comptes de l'état. L'acte de certification doit être annexé au projet de loi de règlement	Selon l'article 100 de la LOLF « la Cour des comptes est investie de la mission de certification des comptes de l'état. L'acte de certification doit être annexé au projet de loi de règlement
ADAPTATION DU SYSTEME D'INFORMATION				
	Validation des macros processus; Adapter le module exécution du budget, volet recettes et dépense et produire la documentation pour la formation des utilisateurs; Déployer et former les acteurs sur le module exécution du budget	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcement des capacités des informaticiens sur les technologies de réalisation du nouveau système intégré ; - Réalisation du module clôture budgétaire du système existant adapté à la LOLF ; - Réalisation du module exécution du nouveau système intégré ; - Réalisation du module de comptabilité budgétaire du nouveau système intégré ; - Validation des macros processus de la clôture et la comptabilité (générale, patrimoniale, d'analyse des coûts) du système intégré ; - Réalisation du module de comptabilité (générale, patrimoniale, d'analyse des coûts) du nouveau système intégré 	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation du module clôture budgétaire du nouveau système intégré ; - Réalisation du module de gestion de la trésorerie du nouveau système intégré ; - Réalisation du module du suivi évaluation du nouveau système intégré ; - Réalisation du module du système décisionnel du nouveau système intégré ; - Former/recycler tous les acteurs sur le nouveau système. 	

TABLE DES MATIERES

PREFACE.....	2
SIGLES ET ABREVIATIONS	3
INTRODUCTION	6
1. LE CADRE JURIDIQUE ET LES PRINCIPALES INNOVATIONS	7
1.1. Le dispositif législatif et réglementaire du budget programme.....	7
1.2. Les principales innovations du nouveau cadre juridique.....	7
1.3. La place du programme dans le dispositif de gestion budgétaire.....	9
1.3.1. Les caractéristiques du programme	9
1.3.1.1. Le programme, une unité de gestion de moyens budgétaires.....	9
1.3.1.2. Le programme, socle de la performance d'une politique publique.....	9
1.3.2. Les modalités de mise en œuvre du programme.....	10
2. LES ACTEURS DE L'EXECUTION EN MODE PROGRAMME ET LEURS ROLES	11
2.1. Les ordonnateurs.....	11
2.1.1 Au niveau central.....	11
2.2. Les comptables	14
2.3. Les autres acteurs	15
3. LES MODALITES D'EXECUTION DE LA DEPENSE PUBLIQUE	17
3.1 Les activités préparatoires de l'exécution du budget.....	17
3.2 Les procédures d'exécution de la dépense.....	18
3.2.1. La procédure de droit commun.....	18
3.2.2. La procédure exceptionnelle	19
3.3 Les phases d'exécution de la dépense publique	19
3.3.1 La phase administrative.....	19
3.3.2 La phase comptable.....	20
4. LES MOUVEMENTS DE CREDITS	20
4.1 Les transferts de crédits	21
4.2 Les virements de crédits.....	21
4.3 Les annulations de crédits	22
4.4 Les ouvertures de crédits par avances	23
4.5 Le report de crédits	23
4.6 La fongibilité asymétrique des crédits.....	24
5. LES OUTILS DE L'EXECUTION BUDGETAIRE	24
5.1 Les outils de planification de l'exécution	24
5.1.1 Le Plan de passation des marchés	24
5.1.1.1 Définition	24
5.1.1.2 Examen et approbation	24

	70
5.1.1.3	Mise en œuvre 25
5.1.2	Le Plan de débloqué de fonds 25
5.1.2.1	Définition 25
5.1.2.2	Elaboration, examen et approbation 25
5.1.3	Le Plan de trésorerie 25
5.1.3.1	Définition..... 25
5.1.3.2	Elaboration, examen et approbation..... 25
5.1.3.3	Mise en œuvre..... 26
5.1.4	Les Orientations annuelles pour l'exécution du budget 26
5.1.4.1	Définition..... 26
5.1.4.2	Elaboration et approbation 26
5.1.4.3	Mise en œuvre..... 26
5.2	Les outils d'exécution 26
5.2.1	La nomenclature des pièces justificatives..... 26
5.2.1.1	Définition..... 26
5.2.1.2	Mise à jour de la Nomenclature des Pièces Justificatives (NPJ)..... 26
5.2.1.3	Approbation et mise en œuvre 27
5.2.2	Le référentiel des délais de traitement 27
5.2.2.1	Définition..... 27
5.2.2.2	Elaboration-approbation 27
5.2.2.3	Mise en œuvre..... 27
5.2.3	Les manuels de procédure 27
5.2.3.1	Définition..... 27
5.2.3.2	Elaboration-approbation 28
5.2.3.3	Utilisation 28
5.2.4	La mercuriale des prix..... 28
5.2.4.1	Définition..... 28
5.2.4.2	Mise à jour, examen et adoption..... 28
5.3	Les applications métiers..... 28
5.3.1	Le Circuit Informatisé de la Dépense (CID)..... 28
5.3.2	Le Circuit Intégré de la Recette (CIR) 29
5.3.3	Le Système Intégré de Gestion Administrative et Salariale du Personnel de l'Etat (SIGASPE) 29
5.3.4	Le Système d'Information intégré des Marchés Publics (SIMP) 29
5.3.5	Le Circuit Intégré des Financements Extérieurs (CIFE) 29
5.3.6	Le Système Intégré de Gestion de la Comptabilité Matière (SIGCM) 29
5.3.7	Le Système de Gestion et d'Analyse de la Dette (SYGADE) 30
5.3.8	La Comptabilité Intégrée de l'Etat (CIE) 30
5.3.9	Le Système de Gestion des Dépôts de Fonds (SGDF) 30

5.3.10 Le Logiciel des Postes Comptables à l'Étranger (LPCE)	30
5.3.11 La Comptabilité Intégrée des Collectivités Territoriales (CICT)	30
5.3.12 Le Système Douanier Automatisé (SYDONIA).....	31
5.3.13 Le Système de Liaison Virtuelle des opérations d'Import et d'Export (SYLVIE)	31
5.3.14 Le Système de Gestion Informatisé du Contentieux Douanier (SYGICOD)	31
5.3.15 Le Système informatisé de la Taxation.....	31
5.3.16 Le Système de gestion de la taxe de résidence (STARE)	32
5.3.17 L'Identifiant Financier Unique (IFU).....	32
5.3.18 Le Système Intégré des Guichets Uniques (SIGU)	32
5.3.19 La Plateforme de Gestion de l'Aide.....	32
6. LE DIALOGUE DE GESTION	33
6.1. Définition	33
6.2. Organisation / fonctionnement	33
6.3 Chartre de gestion.....	34
6.3.1. Définition	34
6.3.2. Contenu de la chartre de gestion.....	34
GLOSSAIRE	35
Annexe 1 : Rôle des acteurs dans la phase de préparation de l'exécution du budget (phase en amont)	39
Annexe 2 : Rôle des acteurs dans la phase d'exécution en procédure normale.....	46
Annexe 3 : Rôle des acteurs dans la phase d'exécution en procédure simplifiée	49
Annexe 4 : Mouvements des crédits budgétaires	54
Annexe 5 : Chartre de gestion.....	58
Annexe 7 : Plan de basculement progressif au budget programme	65