

Défis liés à l'exécution des budgets Quels remèdes possibles?

Ousmane Kolié



Rabat, Maroc, 27 novembre – 1er décembre 2017

Cours francophone sur la Couverture Santé Universelle

1

Sommaire

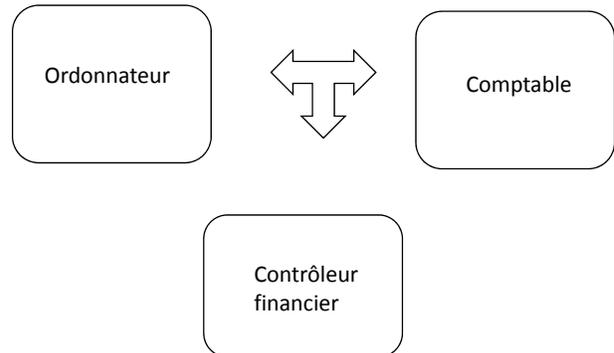
1. **Grands Principes de Gestion d'exécution du budget: 4 procédures d'exécution du budget**
2. **Quelques outils et exemples pour une bonne exécution du budget**
3. **Messages clés**

1. Grands Principes de Gestion d'exécution du budget

Concepts de base

La procédure générique d'exécution de la dépense publique commence avec l'expression des besoins formulée par l'ordonnateur et s'achève avec le paiement de la dépense par le comptable public.

3 acteurs principaux



GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE



Organisation mondiale de la Santé

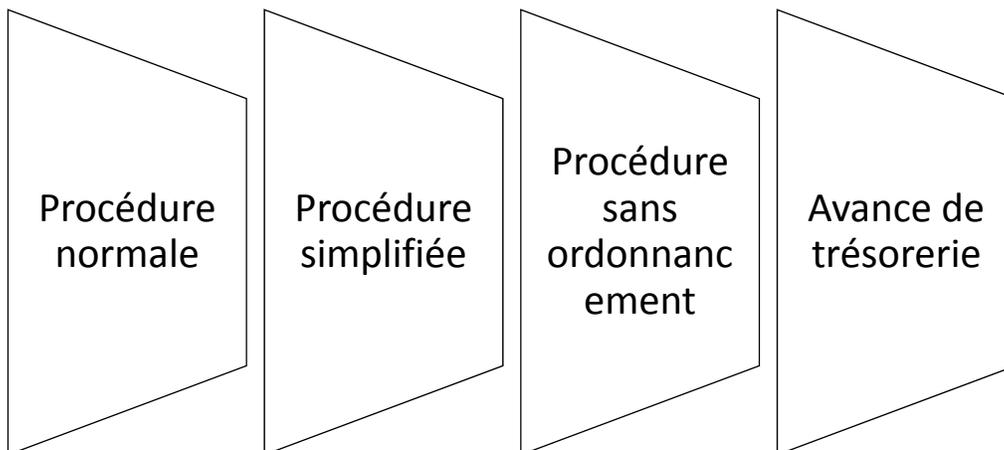
Rabat, Maroc, 27 novembre – 1er décembre 2017

3

Cours francophone sur la Couverture Santé Universelle

1. Grands Principes de Gestion d'exécution du budget

4 procédures



GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE



Organisation mondiale de la Santé

Rabat, Maroc, 27 novembre – 1er décembre 2017

4

Cours francophone sur la Couverture Santé Universelle

1. Grands Principes de Gestion d'exécution du budget

Procédure normale

La procédure normale s'articule autour de quatre étapes, les trois premières étant d'ordre administratif et la dernière revêtant un caractère comptable, à savoir : l'engagement, la liquidation, l'ordonnancement et le paiement de la dépense

Engagement

- Initiative de la dépense prise par les ordonnateurs et ce, dans les limites des délégations de crédits qui leur sont accordés.
- Traduit par une commande ou un marché.

Liquidation

- Biens livrés ou la prestation de services assurée, en totalité ou en partie, conformément au marché passé et la facture a été reçue par l'ordonnateur.

Ordonnateur
et Contrôleur
financier



1. Grands Principes de Gestion d'exécution du budget

Procédure normale

Ordonnancement

- Action d'ordonner le paiement après vérification de la régularité de l'opération. Après l'ordonnancement de la dépense, le dossier complet est transmis au Contrôleur Financier pour suite de la procédure.

Ordonnateur
et Contrôleur
financier

Paiement

- Libération de l'administration de son obligation financière vis-à-vis de son créancier.

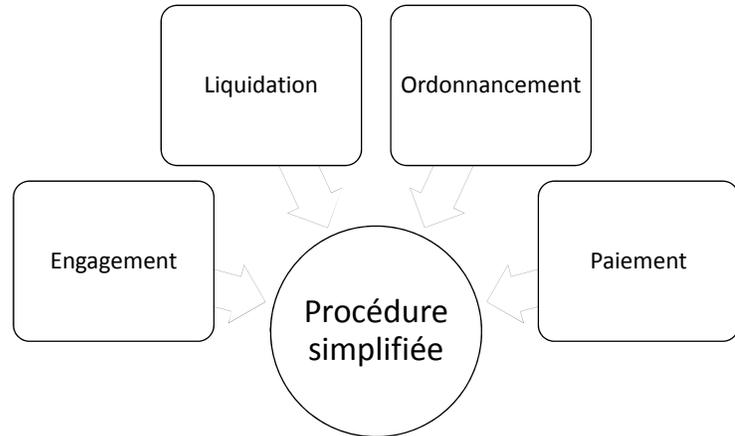
Comptable
public



1. Grands Principes de Gestion des Finances Publiques

Procédure simplifiée

Dans le cas de la procédure simplifiée, les quatre étapes susvisées sont fusionnées en une seule, en ce sens qu'elles sont concomitantes. Cette procédure est aménagée pour résoudre des cas de dépenses ayant un caractère particulier à l'instar du paiement des frais de missions, des fluides (carburant et lubrifiant, etc.), des subventions, etc.



1. Grands Principes de Gestion d'exécution du budget

Procédure sans ordonnancement préalable

- Toute la chaîne procédurale de la dépense se résume au paiement.
- Cas des dépenses de personnel et de celles ayant trait au remboursement de la dette publique.
- Vise à réduire fortement le délai d'exécution de la dépense, mais exige une régularisation au terme de l'exercice budgétaire.

Avance de trésorerie

- Dépenses effectuées dans des circonstances exceptionnelles.
- Déblocage des avances subordonné à la présentation d'une décision du Ministre des finances assortie d'une attestation de disponibilité des crédits qui indique clairement l'imputation budgétaire de la dépense concernée.



2. Quelques outils et exemples pour une bonne exécution du budget

Une bonne exécution du budget commence dans la phase de préparation

- S'assurer d'un lien entre la stratégie sectorielle, le CDMT sectoriel, et les allocations budgétaires
- Baser les allocations budgétaires sur des projets d'investissements suffisamment matures (Avant Projet Sommaire, Avant Projet Détaillé, DAO...)
- S'assurer de la disponibilité avant fin décembre N-1 des Plans de Passation des Marchés des activités budgétisées
- Obtenir une mise à disposition en janvier des crédits budgétaires y compris dans les niveaux déconcentrés
- Engager un dialogue de gestion sur la régulation avec la Direction du Budget



GRUPE DE LA BANQUE MONDIALE



Organisation mondiale de la Santé

Rabat, Maroc, 27 novembre – 1er décembre 2017

9

Cours francophone sur la Couverture Santé Universelle

2. Quelques outils et exemples pour une bonne exécution du budget

Une bonne exécution du budget nécessite un alignement des intérêts des acteurs (ordonnateur, contrôleur financier et comptable)

- Envisager la passation anticipés des marchés et optimiser les délais de passation des marchés
- Elaborer un Plan d'Engagement et un Plan d'Ordonnancement alimentant le Plan de Trésorerie pour faciliter la programmation de la trésorerie
- Appliquer la flexibilité budgétaire offerte par la fongibilité à l'intérieur d'un même programme



GRUPE DE LA BANQUE MONDIALE



Organisation mondiale de la Santé

Rabat, Maroc, 27 novembre – 1er décembre 2017

10

Cours francophone sur la Couverture Santé Universelle

2. Quelques outils et exemples pour une bonne exécution du budget

Une bonne exécution du budget suppose un suivi de l'exécution en temps réel et la transparence

- Suivre de façon détaillé les contrats en cours d'exécution et les contrats non encore signés à partir du Plan de Passation des Marchés
- Suivre les délais de traitements des décomptes et factures des fournisseurs
- Réaliser une revue à mi parcours de l'exécution du budget pour prendre des actions correctrices idoines
- Publier les données d'exécution physique et financier au profit des bénéficiaires et des décideurs



2. Quelques outils et exemples pour une bonne exécution du budget

Une bonne exécution du budget nécessite des contrôles a priori efficaces dans la chaîne de la dépense

- Eliminer les contrôles redondants inefficaces
- Appliquer le contrôle modulé de la dépense pour concentrer les efforts sur les dépenses à risque et fluidifier la chaîne de la dépense



2. Quelques outils et exemples pour une bonne exécution du budget

Gabon: Guides de montage des projets d'investissement et fonds d'études sectorielles

Tunisie:

- Adoption du cadre unifié de gestion de l'investissement public et des PPP en mars 2017
- Expérimentation sur le budget 2018 sur 3 ministères pilotes
- Passage à l'échelle envisagé en 2019 sur 10 ministères

Maroc : Instauration du Contrôle d'Accompagnement ou Contrôle Hiérarchisée de la Dépense

Moduler les contrôles a priori en fonction du risque afin de fluidifier la chaîne de la dépense suite à des audits de capacités de gestion des services des ordonnateurs

Axes de la mission d'audit

Le référentiel s'articule autour de quatre axes:

- I. Capacité de gestion financière;
- II. Capacité d'exécution de la dépense;
- III. Capacité de contrôle interne;
- IV. Capacité de gestion de l'information.



GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE



Organisation mondiale de la Santé

Rabat, Maroc, 27

13

Cours francophone sur la Couverture Santé Universelle

2. Quelques outils et exemples pour une bonne exécution du budget

Cameroun:

- Instauration de paieries spécialisées ministérielles, des comités locaux de suivi physico financier du budget d'investissement
- Expérimentation envisagée des contrats de performance dans la chaîne de la passation des marchés

Burkina Faso :

- Mise en place des Unités de Vérification des Mandats dans les ministères sectoriels
- Fusion des fonctions de personnes responsables des marchés et de contrôle financier (Contrôleur des Engagements et des Dépenses)



GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE



Organisation mondiale de la Santé

Rabat, Maroc, 27 novembre – 1er décembre 2017

14

Cours francophone sur la Couverture Santé Universelle

Messages clés

En réalité, grâce aux réformes des finances publiques en cours, les ordonnateurs détiennent la clé pour une meilleure exécution de leur budget.

... En sont-ils réellement conscients ?

... Utilisent-ils assez ses nouvelles prérogatives et flexibilités ?

