



## Série – Macro-processus budgétaires et calendrier ministériel

### Boussole – Macro-processus budgétaire

#### Outil 2 – Description des processus



## Table des matières



Macro-processus d'élaboration du budget..... 2



Macro-processus d'exécution du budget-programme ..... 11



# OUTIL 2

## Description des processus



### Macro-processus d'élaboration du budget

<b>Macro-processus de préparation du budget-programme du ministère (MPP)</b>		Ce <b>macro-processus</b> décrit les processus pour <b>élaborer le budget</b> du ministère. Il décrit les activités, sous-activités et tâches menées par les acteurs ministériels : ministre, coordonnateur de programme (CProg), responsable de la fonction financière ministérielle (RFFIM), responsables de programme (RProg), responsables d'actions (RActions), responsables d'activités (RActivités), chef de la cellule de coordination de contrôle de gestion (CCCdG), contrôleurs de gestion (CdG) et les services transversaux tels que la DAGE, CEP/DP, DRH, etc., pour produire les documents nécessaires, qu'ils soient définis par la LOLF ou nécessaires au cycle de décisions internes au ministère.
P1	<b>Réaliser les actions préalables à la préparation du BP</b>	La réalisation d'un <b>ensemble de fondamentaux</b> préalables à l'élaboration du budget-programme, non identifiée par ailleurs, est classée à l'intérieur de ce processus.
P2	<b>Actualiser les orientations stratégiques du ministère et celles des programmes</b>	<p>La stratégie du ministère est mise à jour en fonction du contexte et son évolution.</p> <p>Elle est <b>actualisée en fonction des objectifs et des orientations stratégiques issues des LPSD et plan stratégique ministériel, mais également en fonction du contexte actuel, de nouvelles priorités, des contraintes budgétaires</b>, etc.</p> <p>La stratégie prend en compte les mesures de réformes et de maîtrise de l'évolution structurelle des dépenses. Elle s'appuie sur une analyse de l'exécution antérieure des programmes et des résultats de performance.</p>



		<p>Elle sera <b>documentée dans un dossier préparatoire</b> (document de cadrage) <b>aux conférences de performance et conférences budgétaires</b> et discutée au cours de ces conférences. La stratégie budgétaire ministérielle s'affinera progressivement et fera l'objet d'itérations entre la Direction de la programmation budgétaire lors de la conférence de performance puis des conférences budgétaires.</p> <p><b>L'actualisation de la stratégie du ministère suppose également l'actualisation de la stratégie de chacun des programmes.</b></p> <p>La stratégie du programme sera actualisée en fonction de la stratégie actualisée du ministère et de l'évolution du contexte associé au programme.</p> <p>Celle-ci tiendra compte de la <b>performance de l'exécution passée du programme</b>, des mesures de réformes, des priorités pour les 3 prochaines années, du cadre de performance pour la nouvelle période triennale et d'une ébauche des impacts budgétaires.</p> <p>Le RProg peut solliciter des RActions, RActivités et des opérateurs, la transmission d'informations plus précises en fonction des enjeux spécifiques, notamment sur les déterminants de leurs dépenses.</p>
F1	Initialiser le SIGIF pour effectuer le glissement de la période triennale	<p>Le <b>glissement automatisé s'effectue par le SIGIF</b> à l'aide de la procédure d'initialisation mise en œuvre par le MFB au début du cycle budgétaire, idéalement préalablement aux conférences de performance.</p>
P3	Élaborer un DPPD-PAP V0 (version macro)	<p><b>L'élaboration du DPPD-PAP V0 consiste à déterminer un scénario tendanciel de performance et ses impacts budgétaires</b> tenant compte du DPPD-PAP de l'an dernier et de son exécution, du glissement pour le prochain cadre triennal, de l'actualisation des orientations stratégiques, de l'analyse des résultats passés, et l'étude de réformes possibles. Le DPPD-PAP V0 est ensuite résumé dans un document de cadrage qui est présenté en Conférence de performance (voir Boussole – Élaboration d'un document de cadrage à présenter en conférence de performance).</p>
F2	Tenir les conférences de performance	<p>Les <b>conférences de performance</b> sont des rencontres qui se tiennent au début de chaque année (entre 15 février et 15 mars) pour permettre des échanges directs entre la Direction chargée de la programmation budgétaire (DPB) et les services compétents des ministères sectoriels ainsi que des institutions constitutionnelles.</p> <p>Les <b>conférences de performance</b> sont un <b>lieu d'échange</b> approfondi qui permet le <b>dialogue entre les différents acteurs</b> et mutualise leur compréhension des principaux enjeux, défis et contraintes des politiques publiques qui font l'objet des programmes budgétaires.</p> <p><b>Elles permettent :</b></p> <p>(i) <b>d'évaluer les résultats de l'exercice précédent, d'analyser les écarts</b> constatés par rapport aux prévisions ainsi que les</p>



		<p>événements survenus en cours d'exercice et qui ont eu une incidence significative sur la gestion budgétaire;</p> <p>(ii) de mettre en exergue les performances attendues sur les exercices N+1, N+2 et N+3 et en précisant les objectifs et les projections concernant ces années;</p> <p>(iii) de vérifier la pertinence de la structuration des programmes et des dotations avant de procéder à la budgétisation pour les années à venir;</p> <p>(iv) de valider le cadre de performance de chaque programme;</p> <p>(v) d'identifier les réformes susceptibles de générer des économies structurelles et d'améliorer l'efficacité des programmes et dotations. (voir Boussole – Élaboration d'un document de cadrage à présenter en conférence de performance).</p> <p><i>(Extrait des articles 3 et 4 du décret 2019-120 de préparation du budget)</i></p>
F3	Établir le cadrage budgétaire	<p>La <b>DPB</b> élabore le <b>cadrage budgétaire</b>, à partir des projections des dépenses budgétaires pour les 3 années à venir (Cf. DPBEP). Au plus tard le 25 mars, les résultats du cadrage budgétaire sont transmis à la Direction des prévisions économiques (DPE) en vue de l'établissement du cadrage macroéconomique</p> <p><i>(Article 5 du décret 2019-120 de préparation du budget).</i></p>
F4	Établir le cadrage macroéconomique	<p>Le <b>cadrage macroéconomique</b>, tenant compte des données du cadrage budgétaire, établit une <b>projection pluriannuelle des principaux agrégats</b> macro-économiques. Il fait ressortir, notamment, les perspectives de recettes et de dépenses et détermine le niveau d'équilibre budgétaire pour les années considérées.</p> <p>Au plus tard le 15 avril, le MFB établit la <b>première version du cadrage macro-économique</b>. Le cadrage macro-économique peut être <b>révisé au plus tard le 10 septembre</b>, avant la tenue du Conseil des ministres adoptant le projet de loi de finances de l'année.</p> <p><i>(Article 6 du décret 2019-120 de préparation du budget)</i></p>
F5	Élaborer le DPBEP	<p>Le <b>Document de programmation budgétaire et économique pluriannuelle</b> (DPBEP) est <b>élaboré sur la base du cadrage macroéconomique</b>. Il constitue le document de référence pour l'élaboration du projet de loi de finances de l'année n+1 et sert de base de discussion pour la tenue du débat d'orientation budgétaire (au plus tard le 30 juin). Au plus tard le 15 mai, le ministre chargé des Finances soumet le projet de DPBEP, pour son adoption en Conseil des ministres (CM). Après son adoption en CM, le DPBEP est transmis au Parlement et communiqué à tous les présidents d'institution constitutionnelle. En cas de révision du cadrage macroéconomique, le DPBEP est actualisé en conséquence.</p> <p><i>(Extrait de l'article 7 du décret 2019-120 de préparation du budget)</i></p>



F6	Expédier la lettre de cadrage précisant les grandes orientations gouvernementales	<p><b>Au plus tard le 31 mai</b>, est adressé aux ministres et aux présidents d'institution constitutionnelle, une <b>lettre de cadrage</b> dans laquelle est précisé pour les trois prochains exercices budgétaires, les grandes orientations de l'État annoncées dans le DPBEP, aussi bien en matière de politique économique et sociale qu'en termes de stratégie de gestion des finances publiques. Ces indications servent de base aux travaux de préparation des projets de budget des ministères et institutions. Peut-être annexé à cette lettre le DPBEP.</p> <p><i>(Extrait de l'article 8 du décret 2019-120 de préparation du budget)</i></p>
P4	Élaborer un Projet de DPPD-PAP V1	<p>L'élaboration d'un <b>Projet de DPPD-PAP V1</b> avec le SIGIF (soit à travers le PAP réinitialisé ou une nouvelle budgétisation détaillée) est prévue en amont de la notification des plafonds pour permettre de produire des documents budgétaires de qualité et d'impliquer le secteur déconcentré dans un laps de temps raisonnable.</p> <p>Ce projet est élaboré en prenant en compte les grandes orientations du gouvernement incluses dans la lettre de cadrage, le DPPD-PAP V0 ajustée post-conférence de performance, l'actualisation de la stratégie ministérielle et des programmes, les cadres de performance révisés post-conférence de performance, etc. Les services opérationnels programment (ou révisent) les activités pour atteindre les résultats attendus, expriment leur besoin dans les limites communiquées, priorisent leurs activités (et/ou sous-activités), identifient de nouvelles initiatives, etc.</p>
P5	Rédiger un Projet de document budgétaire DPPD-PAP V1	<p>Un <b>Projet de document budgétaire DPPD-PAP V1</b> est rédigé. La phase de rédaction du document budgétaire est engagée en parallèle de l'élaboration du <b>projet de DPPD-PAP V1</b>.</p>
F7	Tenir le débat des orientations budgétaires (/)	<p>Le <b>débat d'orientation budgétaire</b> (DOB) constitue une séance unique du Parlement au cours de laquelle les élus examinent les orientations économiques et sociales du Gouvernement, ainsi que la trajectoire des finances publiques, telles qu'exprimées dans le DPBEP.</p> <p>Il se tient <b>au plus tard le 30 juin. Il ne donne pas lieu à un vote</b>, mais le Parlement se prononce sur les choix de l'Exécutif. Des discussions lors du débat d'orientation budgétaire peuvent résulter une révision du Document de programmation budgétaire et économique pluriannuelle.</p> <p><i>(Article 9 du décret 2019-120 de préparation du budget)</i></p>
F8	Expédier la lettre de notification du plafond au ministère par programme et par grande catégorie de dépense ainsi	<p>Le MFB communique, au plus tard le 5 juillet, aux présidents des institutions constitutionnelles ainsi qu'aux ministres leurs <b>enveloppes triennales par grande nature de dépenses et par programme</b>.</p> <p>Les montants constituent des <b>plafonds de dépenses</b> à respecter pour le budget de l'année à venir et les 2 années suivantes. Les DPPD et PAP</p>



	<p>que la circulaire budgétaire</p>	<p>afférents à la loi de finances pour l'année à venir sont ajustés par les ministères et les institutions sur la base de ces enveloppes notifiées.</p> <p>Concomitamment à la notification des enveloppes budgétaires, le ministre chargé des Finances adresse aux présidents des institutions constitutionnelles ainsi qu'aux ministres une <b>circulaire précisant les conditions dans lesquelles doivent être présentées leurs propositions de budget</b> pour l'année à venir.</p> <p>Cette circulaire a notamment pour but :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) de rappeler le calendrier d'élaboration du projet de loi de finances de l'année;</li> <li>(ii) de fixer le calendrier de passage, en conférences budgétaires, des ministères et institutions;</li> <li>(iii) d'identifier les acteurs et de préciser leur rôle;</li> <li>(iv) de permettre aux ministres et présidents d'institution constitutionnelle d'actualiser, conformément au canevas défini à cet effet, leur DPPD-PAP;</li> <li>(v) de définir les normes et méthodes suivant lesquelles doivent être présentés les projets de budget;</li> <li>(vi) de déterminer les Informations et les documents justificatifs à fournir.</li> </ul> <p><i>(Articles 10 et 11 du décret 2019-120 de préparation du budget)</i></p>
<p>P6</p>	<p>Élaborer le DPPD-PAP V1</p>	<p><b>Chaque ministère ou institution élabore son projet de budget :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) en respectant la répartition des crédits par nature économique (dépenses de personnel, biens et services, investissement, transferts courants, transferts en capital) et, le cas échéant, la cartographie des programmes établie par arrêté;</li> <li>(ii) en impliquant les services déconcentrés pour prendre en compte leurs observations émises lors du dialogue de gestion.</li> </ul> <p>Au plus tard cinq (5) jours avant la date retenue pour son <b>passage en conférence budgétaire</b>, chaque ministère ou institution doit transmettre au Ministère chargé des Finances, <b>son projet de budget, accompagné de son DPPD-PAP</b>.</p> <p>Pour ce faire, le ministère doit déterminer dans le respect de ces plafonds, la <b>meilleure répartition de son enveloppe de crédits et d'autorisation d'emplois</b> entre les différents programmes (la répartition par programme est déjà effectuée par le MFB selon le décret 2019-120 de préparation du budget). À son tour le RProg doit déterminer, dans le respect de son plafond, la meilleure répartition de son enveloppe de crédits et d'autorisation d'emplois entre les actions et activités pour atteindre les objectifs de performance qui lui sont assignés.</p> <p>En effet, sur la base des objectifs généraux fixés par le ministre ou le Président d'institution constitutionnelle, le RProg détermine les objectifs spécifiques, affecte les moyens et contrôle les résultats des services chargés de la mise en œuvre du programme. Un dialogue de</p>



		<p>gestion entre le RProg, RActions, RActivités et responsable de service permettra de fixer les enveloppes à chaque niveau de gestion ainsi que les objectifs opérationnels et les cibles.</p> <p>Les travaux concernent plus spécifiquement à ajuster le <b>projet de DPPD-PAP V1</b> élaboré, avant la notification des enveloppes.</p>
P7	Rédiger le document budgétaire DPPD-PAP V1	<p>À partir de la première mouture effectuée à travers le <b>Projet de DPPD-PAP V1</b>, les documents budgétaires sont révisés et la version DPPD-PAP V1 est finalisée pour présentation en conférence budgétaire.</p>
F9	Tenir les conférences budgétaires	<p>Au cours des <b>conférences budgétaires</b>, les ministères et institutions présentent, motivent et défendent leurs <b>projets de budget</b> et exposent leurs contraintes. Les travaux de ces conférences s'appuient sur les DPPD, PAP et tous autres documents requis par la circulaire budgétaire.</p> <p><b>Le cycle des conférences budgétaires démarre au plus tard le 4 août.</b></p> <p><i>(Extrait de l'article 13 du décret 2019-120 de préparation du budget)</i></p>
F10	Effectuer le pré-arbitrage (ministre chargé des Finances)	<p>À l'issue des <b>conférences budgétaires</b>, la DPB rédige une <b>synthèse</b> des propositions recueillies auprès des ministères et institutions.</p> <p><b>Cette synthèse est transmise au ministre chargé des Finances pour pré-arbitrage.</b></p> <p><i>(Article 14 du décret 2019-120 de préparation du budget)</i></p>
P8	Élaborer le DPPD-PAP arbitré (V2)	<p>La <b>mise à jour des documents budgétaires</b> et la finalisation des documents sont requises, au terme des arbitrages, et constitueront le <b>DPPD-PAP V2</b>.</p>
F11	Tenir le Conseil des ministres pour adoption de l'avant-projet de loi de finances	<p>Au terme des arbitrages budgétaires et après la mise à jour des documents budgétaires, le ministre chargé des Finances finalise <b>l'avant-projet de loi de finances de l'année à venir</b> et le transmet au SGG pour <b>adoption en Conseil des ministres avant le 20 septembre</b>.</p> <p><i>(Extrait de l'article 15 du décret 2019-120 de préparation du budget)</i></p>
P9	Élaborer le DPPD-PAP V3	<p>Après <b>adoption du projet de loi de finances</b> en Conseil des ministres, <b>chaque ministre ou président d'institution actualise son projet de budget sur la base des arbitrages rendus pour produire le DPPD-PAP V3</b> et en transmet la version finale au ministre chargé des Finances. Ces projets de budget et les autres documents annexés au projet de loi de finances doivent être transmis à la DPB <b>au plus tard le 30 septembre</b>, pour consolidation.</p> <p><i>(Extrait de l'article 16 du décret 2019-120 de préparation du budget)</i></p>
F12	Déposer le PLF	<p><b>Le projet de loi de finances (PLF)</b> pour l'année à venir, y compris le rapport et les annexes explicatives prévus à l'article 45 de la LOLF (notamment le DPPD, les PAP) est <b>transmis à l'Assemblée nationale</b></p>



		<p><b>au plus tard</b> le jour de l’ouverture de la session ordinaire unique, qui correspond environ au <b>15 octobre</b>.</p> <p><i>(Extrait de l’article 17 du décret 2019-120 de préparation du budget et de son calendrier en annexe)</i></p>
F13	Déposer le PLR	<p>Le <b>projet de loi de règlement</b> (PLR) est déposé sur le bureau de l’Assemblée nationale et distribué. Il est accompagné des documents prévus aux articles 49 et 50 (notamment le RAP + avis sur : le système de contrôle interne et le dispositif de contrôle de gestion, sur la qualité des procédures comptables et des comptes ainsi que sur les RAP. Cet avis est accompagné de recommandations).</p> <p><i>(Extraits tirés de la LOLF art 62 et 71)</i></p>
P10	Accompagner l’examen du PLF	<p>Après le <b>dépôt du PLF</b>, le ministère peut être sollicité durant l’examen du projet par chacune des assemblées, <b>entre octobre et décembre N--1</b>.</p> <p>En effet, le RFFIM peut être amené à faire des <b>propositions d’amendements</b> de ressources (crédits, autorisations d’emplois) au ministre; cela permet de <b>modifier la répartition des ressources des programmes</b> du ministère, dans la limite de l’enveloppe de crédits notifiée.</p> <p>Ces amendements validés par le ministre sont transmis au ministre chargé du budget afin de permettre leur examen à l’Assemblée nationale. Après son <b>adoption par l’Assemblée nationale</b>, la loi de finances de l’année est <b>promulguée au plus tard le 31 décembre</b>. Dès l’examen parlementaire, les ministères formalisent des éléments de communication portant sur le budget de leur périmètre ministériel.</p>
P11	Élaborer le plan de passation de marché prévisionnel trimestriel	<p>L’élaboration du <b>plan de passation de marché prévisionnel trimestriel</b> des dépenses du ministère par programme est effectuée à l’aide du modèle fourni par le MFB (voir <i>Outil 5 – Modèle de plan de passation des marchés du MFB</i>). Les plans de PM doivent être communiqués à la Direction chargée du contrôle des marchés publics avant le 1er décembre.</p> <p><i>(Extrait du Code marché public art 6)</i></p>
P12	Élaborer le plan d’engagement prévisionnel trimestriel	<p>L’élaboration du <b>plan d’engagement prévisionnel trimestriel des dépenses</b> du ministère et des programmes est effectuée selon le modèle fourni par le MFB (voir <i>Outil 6 – Modèle de PLET du MFB</i>).</p> <p><i>(Extrait du décret 2020-28 relatif à la gestion budgétaire de l’État, articles 14 et 19)</i></p>
P13	Élaborer le plan de trésorerie ministériel mensualisé	<p>Afin que le MFB puisse transmettre tel que l’exige l’article 45 de la LOLF un plan de trésorerie prévisionnel et mensualisé de l’exécution du budget de l’État, le ministère sectoriel doit élaborer son <b>plan de trésorerie prévisionnel mensualisé des dépenses du ministère et des programmes</b>.</p> <p><i>(Extrait de la loi organique 01/2020 article 45)</i></p>



P14	<b>Contractualiser les opérateurs</b>	<p>La <b>contractualisation des opérateurs</b> est effectuée à l'aide de <b>contrat d'objectifs pluriannuel</b> (COP) et/ou de <b>contrat annuel de performance</b> (CAP) afin de fixer les orientations stratégiques de l'opérateur sur la période retenue et définir les modalités de mise en œuvre de ces orientations.</p> <p>Le COP est mis en œuvre à travers le CAP qui en est la déclinaison annuelle du COP et est élaboré en cohérence avec le PAP du programme de rattachement de l'opérateur.</p> <p>Il s'agit plus précisément de proposer des objectifs sur un horizon de trois ans généralement avec des indicateurs de suivi et d'évaluation, de conduire un dialogue de gestion avec les opérateurs et de signer un contrat d'objectifs pluriannuels (COP) et contrat annuel de performance avec l'opérateur.</p> <p><i>(Extrait du guide pratique de contrôle de gestion, pages 19, 20 et 21)</i></p>
F14	<b>Voter la loi de finances</b>	<p>L'Assemblée nationale (AN) <b>vote</b> le projet de loi de finances.</p> <p><i>(Extrait de la LOLF, art. 57)</i></p>
P15	<b>Élaborer le DPPD-PAP VF</b>	<p>L'<b>actualisation</b> du projet de budget <b>DPPD-PAP VF</b> est effectuée conformément au vote de la loi de finances.</p>
F15	<b>Promulguer la loi de finances de l'année</b>	<p>Après son adoption par le Parlement, la <b>loi de finances de l'année est promulguée au plus tard le 31 décembre</b>.</p> <p><i>(Décret 2019-120 de préparation du budget, art. 18)</i></p>
P16	<b>Communiquer le budget du ministère</b>	<p>La formalisation des éléments de communication consiste à préparer la <b>communication interne</b> sur le budget à destination des gestionnaires ministériels ainsi que la <b>communication externe</b>, à destination des citoyens ou des organisations syndicales représentées dans le ministère.</p> <p>Au titre de la formalisation de la communication interne et externe, la communication sur le budget de l'année N+1 peut comporter différents volets tels que la ou les :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Documents de communication techniques à destination des RProg, détaillant les données budgétaires définitives votées par le Parlement.</li> <li>(ii) Réalisation d'une présentation annuelle des principaux agrégats du budget et des actions significatives ou mesures éclairant les orientations budgétaires retenues.</li> <li>(iii) Rédaction d'un dossier de presse.</li> <li>(iv) Communication auprès des représentants du personnel et des organisations syndicales.</li> <li>(v) Organisation de points d'information à destination des RActions et RActivités durant la procédure d'élaboration du budget, etc.</li> </ul>



**P17 Élaborer une LPSD**

La **Lettre de Politique sectorielle de Développement** (LPSD) se présente comme la **déclinaison des objectifs globaux de développement** des différents cadres de référence, en objectifs sectoriels de moyen et long terme. Son élaboration comprend les étapes suivantes :

- (i) La phase préparatoire qui repose sur l’affirmation d’une **volonté politique** de la part du ministre responsable du secteur pour lancer le processus d’élaboration d’une LPSD et obtenir l’adhésion et l’implication de toutes les parties prenantes. Cela se traduit concrètement par la prise d’une note de service ou d’une lettre de mission adressée au Directeur ou Chef de la cellule, chargé de la Planification et du suivi-évaluation. Cette lettre doit spécifier, de façon claire, le mandat et les principes généraux qui orientent les travaux, notamment l’approche participative et inclusive ainsi que la gestion axée sur les résultats, considérée comme instrument de la nouvelle gestion publique (guide élaboration LPSD). Cette volonté politique se traduit par l’expression d’un leadership stratégique, considérée comme facteur réel d’efficacité du processus d’élaboration de la LPSD. Durant cette phase sera désigné un comité de pilotage avec un secrétariat technique chargé de l’élaboration des TDR.
- (ii) La deuxième étape concerne la rédaction de la LPSD qui doit être parfaitement articulée et cohérente avec les résultats attendus par le PSE.
- (iii) La troisième étape est la validation de la LPSD. Cette validation comporte une dimension technique et politique qui nécessite la mobilisation des compétences internes pour le côté technique et la mobilisation de l’autorité politique du secteur. C’est un processus de validation interne à l’élaboration de la politique qui permet de vérifier que chaque étape du processus satisfait aux exigences d’un document de qualité du diagnostic à la définition des programmes d’actions.
- (iv) La dernière étape concerne la communication de la LPSD.

*(Extrait du Guide élaboration LPS p.23)*



## Macro-processus d'exécution du budget-programme

<b>Macro-processus d'exécution du budget-programme du ministère</b>		<p>Ce <b>macro-processus</b> décrit les processus pour <b>exécuter le budget-programme</b> du ministère.</p> <p>Il décrit les activités, sous-activités et tâches menées par les acteurs ministériels : ministre, coordonnateur de programme (CProg), responsable de la fonction financière ministérielle (RFFIM), responsables de programme (RProg), responsables d'actions (RActions), responsables d'activités (RActivités), chef de la cellule de contrôle de gestion (CCCdG), contrôleur de gestion (CdG) et les services transversaux tels que la DAGE, CEP/DP, DRH, etc., pour piloter et exécuter de manière efficiente et efficace le budget à travers des processus qui sont imposés par la LOLF ou nécessaires au cycle de décisions internes au ministère.</p>
P1	Réaliser les préalables à l'exécution du BP	<p>La réalisation d'un <b>ensemble de fondamentaux</b> préalables à l'exécution du budget-programme, non identifiée par ailleurs, est classée à l'intérieur de ce processus.</p>
P2	Préparer la mise en œuvre du PPM	<p>Ce processus renferme des activités (ex. : préparation des documents d'appel d'offres) à réaliser au titre de la passation de marché afin d'être prêt au 1<sup>er</sup> janvier à mettre en œuvre le PPM.</p> <p>Le processus renferme également des activités de <b>suivi du PPM</b>.</p>
P3	Élaborer ou actualiser le PTA	<p><b>L'élaboration du PTA</b> commence dès le <b>processus d'élaboration budgétaire</b>, lors de la programmation des sous-activités et leur budgétisation.</p> <p>Après la promulgation de la loi, le PTA est ajusté afin d'arrêter définitivement les résultats, livrables et extrants à délivrer à tous les niveaux de la chaîne programmatique et leur donner des délais de production afin d'avoir un PTA réaliste.</p> <p><b>Le PTA décrit un programme jusqu'aux tâches, assorties d'échéances pour permettre le suivi opérationnel.</b></p>
P4	Préparer le dispositif de contrôle de gestion pour la mise en œuvre du budget-programme	<p>La <b>préparation des éléments du dispositif de contrôle de gestion</b> pour la mise en œuvre du budget consiste à <b>organiser le dialogue de gestion</b> et préparer les différents outils qui seront utilisés dans la mise en œuvre du contrôle de gestion.</p> <p>Le <b>responsable de la cellule de contrôle de gestion ainsi que les contrôleurs de gestion</b> préparent ou actualisent respectivement la stratégie de <b>contrôle de gestion ministérielle et du programme, le processus d'animation du contrôle de gestion</b> (ex.: modalités de communication des objectifs et des réalisations des procédures), les moments des réunions, les tableaux de bord (TB), le calendrier et</p>



		autres outils du contrôle de gestion (ex.: cadres de performance, fiche signalétique des indicateurs, outil de collecte, système d'information, PAP, PTA, COP, CAP, canevas de rapport infra-annuel, etc.).
P5	<b>Élaborer le RAP du ministère</b>	<p>Le RAP présente et explique les réalisations effectives concernant l'ensemble des crédits alloués à la mise en œuvre des programmes d'un ministère et, ainsi, d'une politique publique. Ils permettent ainsi d'apprécier la qualité de la gestion des politiques publiques. Le RAP présente, par ailleurs, <b>l'exécution des crédits et des emplois rémunérés</b> par l'État. Les <b>résultats, mesurés notamment par des indicateurs de performance</b>, font l'objet d'évaluations régulières et donnent lieu à un rapport de performance élaboré en fin d'exercice par les ministères et institutions constitutionnelles concernés.</p> <p>Pour rendre compte de l'exécution du budget-programme de l'année n-1, chaque ministère est tenu d'élaborer au cours de l'année n, le <b>rapport annuel de performance (RAP) du budget-programme de l'année n-1</b>.</p> <p><b>Chaque RProg produit le RAP de son programme</b> et les différents RAP des programmes sont consolidés en un document ministériel.</p> <p>Le RAP doit faire ressortir le niveau de réalisation des objectifs sur la base des indicateurs et cibles fixés dans le PAP; l'exécution des dépenses par programme, action et activités en AE/CP ainsi que la consommation des autorisations d'emplois rémunérés par l'État et la constatation et l'explication des écarts par rapport aux prévisions.</p> <p>L'information sur la performance doit dépasser la simple description de la consommation des moyens ou du volume d'activité, pour montrer comment, dans le cadre des moyens alloués, l'effet des politiques ou la qualité des services publics peuvent être accrus au meilleur coût.</p> <p><b>Le but est de concentrer l'attention des décideurs publics sur la conception même des politiques financées par l'État</b> ainsi que sur la façon d'améliorer les conditions de leur mise en application (ex. : simplification administrative), plutôt que sur des solutions consistant essentiellement à augmenter les moyens. (<i>voir Boussole - Élaboration du RAP</i>)</p>
P6	<b>Participer à l'élaboration du RAP du ministère</b>	Les <b>RAP ministériels</b> sont consolidés pour former le RAP du secteur, le cas échéant.
P7	<b>Participer à l'élaboration du RAC du PSE</b>	Le ministère participe et contribue à la <b>Revue annuelle conjointe (RAC)</b> du PSE. Il fournit l'information nécessaire, notamment à propos des projets d'investissement inclus dans le plan d'action prioritaire (PAP) du PSE et dans les programmes ministériels, pour certains d'entre eux et le RAP.
P8	<b>Exécuter la dépense</b>	Ce processus comprend un ensemble d'activités spécifiques nécessaires à l'exécution du budget et/ou requises selon les textes. Il concerne, notamment, les <b>activités liées à la mise à disposition des crédits, la nomination des agents du Centre de service partagé (CSP), la production d'un rapport trimestriel d'exécution financière, le suivi périodique de certaines activités d'exécution</b> par des comités, l'établissement périodique de certaines situations financières, des activités spécifiques relevant de la comptabilité matières, etc.



P9	<b>Mesurer les résultats infra-annuels</b>	<p>Ce <b>processus</b> comprend un <b>ensemble d'activités</b> qui relève à la fois du contrôle de gestion et du RProg qui consiste globalement à mesurer, comparer les réalisations avec les prévisions et proposer des solutions correctrices. Il comprend le suivi-évaluation des indicateurs de performance, des cibles, le suivi de l'exécution budgétaire et le reporting (rapportage) à l'aide d'outils de collecte de données, de tableaux de bord et de rapports infra-annuel.</p> <p><b>Ce processus permet, aussi, d'élaborer le rapport de performance trimestriel.</b></p>
P10	<b>Piloter la masse salariale et le plafond d'emplois</b>	<p>Ce processus a pour objectif d'<b>optimiser l'exécution des dépenses de personnel</b>. Il recouvre les activités de suivi du plafond des emplois et les activités de maîtrise de la masse salariale.</p>
F1	<b>Arrêter et conduire l'organisation des travaux de fin de gestion</b>	<p><b>Arrêt de la gestion et conduite de l'organisation des travaux.</b></p> <p>Dans le cadre des travaux de fin de gestion, le MFB arrête les dates limites au-delà desquelles les ordonnateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) ne peuvent plus engager juridiquement leur ministère ou institution constitutionnelle et saisir ces engagements dans le SI pour consommer les AE correspondantes;</li> <li>(ii) ne peuvent plus procéder au mandatement des dépenses liquidées et les transmettre à leur comptable assignataire pour paiement. En outre, lorsqu'une loi de finances rectificative est promulguée au cours du dernier mois de l'année civile, les opérations de dépenses prévues par cette loi de finances peuvent être exécutées au cours de la période complémentaire.</li> </ul> <p style="text-align: right;"><i>Décret GB art 62</i></p>
F2	<b>Pré-liquider les dépenses relatives à la masse salariale et aux pensions</b>	<p><b>Pré-liquidation des dépenses</b> relatives à la masse salariale et aux pensions.</p> <p>Le MFB s'assure de la disponibilité, à due concurrence et par transferts ou virements de crédits, et le cas échéant des crédits limitatifs de personnel, de la trésorerie nécessaire au paiement de la solde de fin d'année.</p> <p style="text-align: right;"><i>Décret GB art 63</i></p>
P11	<b>Effectuer les traitements de fin de gestion et les opérations de fin d'exercice</b>	<p>Les <b>traitements de fin de gestion et opérations de fin d'exercice</b> s'inscrivent dans un cadre législatif et réglementaire qui fixe les règles relatives à la gestion des finances publiques et à la comptabilité publique.</p> <p>Ce processus comprend l'activité de production d'un <b>compte administratif</b>, au plus tard le 30 juin suivant la clôture de la gestion précédente et l'activité de production d'un compte administratif des matières (qui est constitué d'un journal d'enregistrement de toutes les opérations d'entrée et de sortie; d'une balance générale des comptes; d'un bordereau de centralisation des procès-verbaux d'inventaire).</p> <p>Ces travaux de fin de gestion sont issus principalement de certains articles de la LOLF notamment l'article 25, du RGCP notamment aux articles 153, 170, 172, 173, et du décret portant gestion budgétaire de l'État aux articles 12, 62, 63, 55 à 60.</p>



©AO  
Rev KK, GC  
4 juin 2020

**Projet d'assistance technique en appui à la mise en œuvre  
du Plan Sénégal Émergent (AT-PSE)**

Route de la Corniche Ouest  
Immeuble Chrismur, 4<sup>ième</sup> étage  
Fann Hock-Dakar  
Tél. réception : 33 88 95 762