



Analyse
Stratégie
Activités
Programme
Données GAR
Impact
Extrants
Planification
Développement
Efficacité
Objectifs globaux
Objectifs spécifiques
Cadre logique
Evaluation
Evaluation
Finalités
Intrants
Moyens
Causes
Performance
Collecte
Planification
Suivi

Bonjour à tous



« **Les Rendez-vous de la réforme de la gestion des finances publiques** » - 1 -

- Séance de travail -
Sensibilisation à la réforme de la gestion des finances publiques

Diamniadio, 3 Décembre 2019 & 28 Janvier 2020

Présentation des participants



- Nom, Prénom
- Fonction
- Connaissance de la réforme ?
- Qu'attendez-vous de cette formation ?

- **Présentation des Animateurs :**

- **Guy** **Cercellier**
- **Khadidja** **Kadri**
- **Annie** **Ouellet**



Objectifs

- **Familiariser** les cadres et agents avec les innovations introduites par la **LOLF 2011-15** et le **Décret n°2011-1880 du 24** novembre 2011 portant **Règlement général sur la Comptabilité publique**
- **Sensibiliser** les cadres et agents aux principales innovations ;

Résultats escomptés

- Les acteurs sont **sensibilisés aux principales innovations** de la réforme de la gestion des finances publiques ;

PLAN DE LA PRESENTATION

- A. Présentation générale de la réforme de la gestion des finances publiques ;**
- B. Présentation de la nouvelle architecture du cadre de gestion des finances publiques au Sénégal ;**
- C. Les principes fondamentaux de la LOLF ;**
- D. Les changements au niveau des responsabilités ;**
- E. Les changements au niveau de l'exécution du budget : la déconcentration de l'ordonnancement.**
- F. Rôles et responsabilités des acteurs**
- G. Le dialogue de gestion**
- H. Plan de renforcement des capacités**

PLAN DE LA PRESENTATION

- A. Présentation générale de la réforme de la gestion des finances publiques ;**
- B. Présentation de la nouvelle architecture du cadre de gestion des finances publiques au Sénégal ;
- C. Les principes fondamentaux de la LOLF ;
- D. Les changements au niveau des responsabilités ;
- E. Les changements au niveau de l'exécution du budget : la déconcentration de l'ordonnancement.
- F. Rôles et responsabilités des acteurs
- G. Le dialogue de gestion et le contrôle de gestion
- H. Plan de renforcement des capacités

A. Présentation générale de la réforme de la gestion des finances publiques

La réforme du cadre harmonisé des finances publiques s'incarne dans six directives adoptées par le Conseil des ministres de l'UEMOA en mars et juin 2009 :

01/2009

portant code de transparence dans la gestion des finances publiques

06/2009

portant lois de finances au sein de l'UEMOA

07/2009

portant règlement général sur la comptabilité publique au sein de l'UEMOA

08/2009

portant nomenclature budgétaire de l'État (NBE)

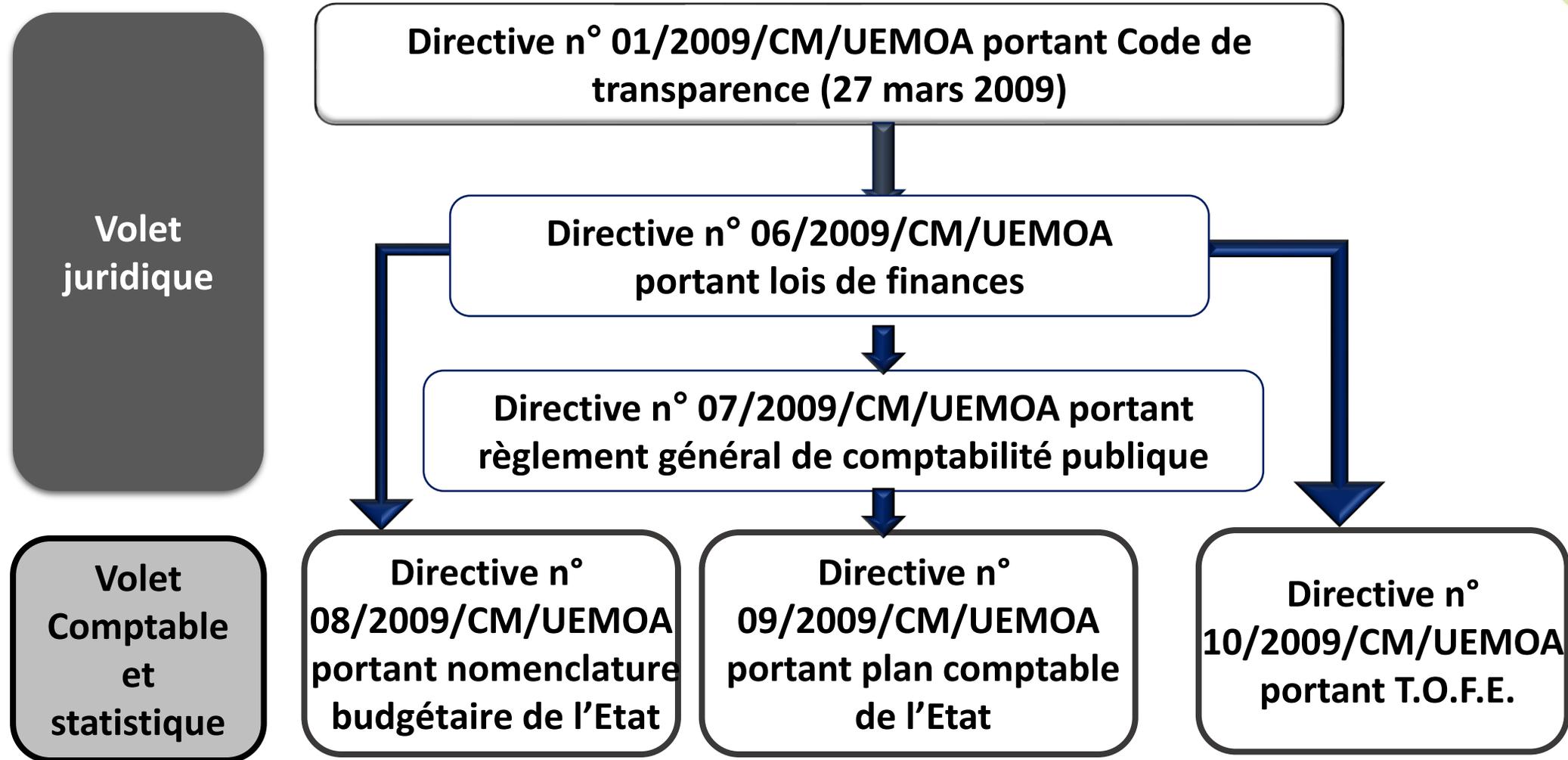
09/2009

portant Plan Comptable de l'État (PCE)

10/2009

portant Tableau des Opérations Financières de l'État (TOFE).

Architecture du nouveau cadre harmonisé des finances publiques de l'UEMOA



Pourquoi la révision des directives de l'UEMOA ?

Améliorer la mise en œuvre du cadre harmonisé des finances publiques.

une mission d'évaluation de la Commission menée en 2004 relevait :



- des incohérences et des insuffisances dans les anciennes directives ;
- le manque de clarté de certaines dispositions.

Moderniser les directives adoptées en juin 2009, en vue de :



- prendre en compte les nouvelles normes et techniques de gestion des finances publiques ;
- de s'aligner sur les meilleures pratiques internationales.

Les enjeux de la réforme (...)

Au-delà des aspects généraux, les nouvelles directives de l'UEMOA visent plus précisément à :

Renforcer
l'efficacité de la
dépense publique

en passant d'une **logique de moyen** à une **logique de résultat** et en mesurant l'action publique sous l'angle de la **performance** (GAR) ;

Rénover la
gestion publique

en accordant **plus de liberté aux gestionnaires** mais en assurant en contrepartie une plus grande responsabilisation de leurs actions ;

Améliorer la
transparence
budgétaire

à travers une **nomenclature plus lisible** et des informations plus exhaustives ;

Les enjeux de la réforme.

Au-delà des aspects généraux, les nouvelles directives de l'UEMOA visent plus précisément à :

Introduire la pluri-annualité dans la gestion publique

- en systématisant **l'approche à MT** dans la gestion et l'orientation des finances publiques ;
- fixant une **stratégie soutenable** pour les finances publiques à moyen terme.

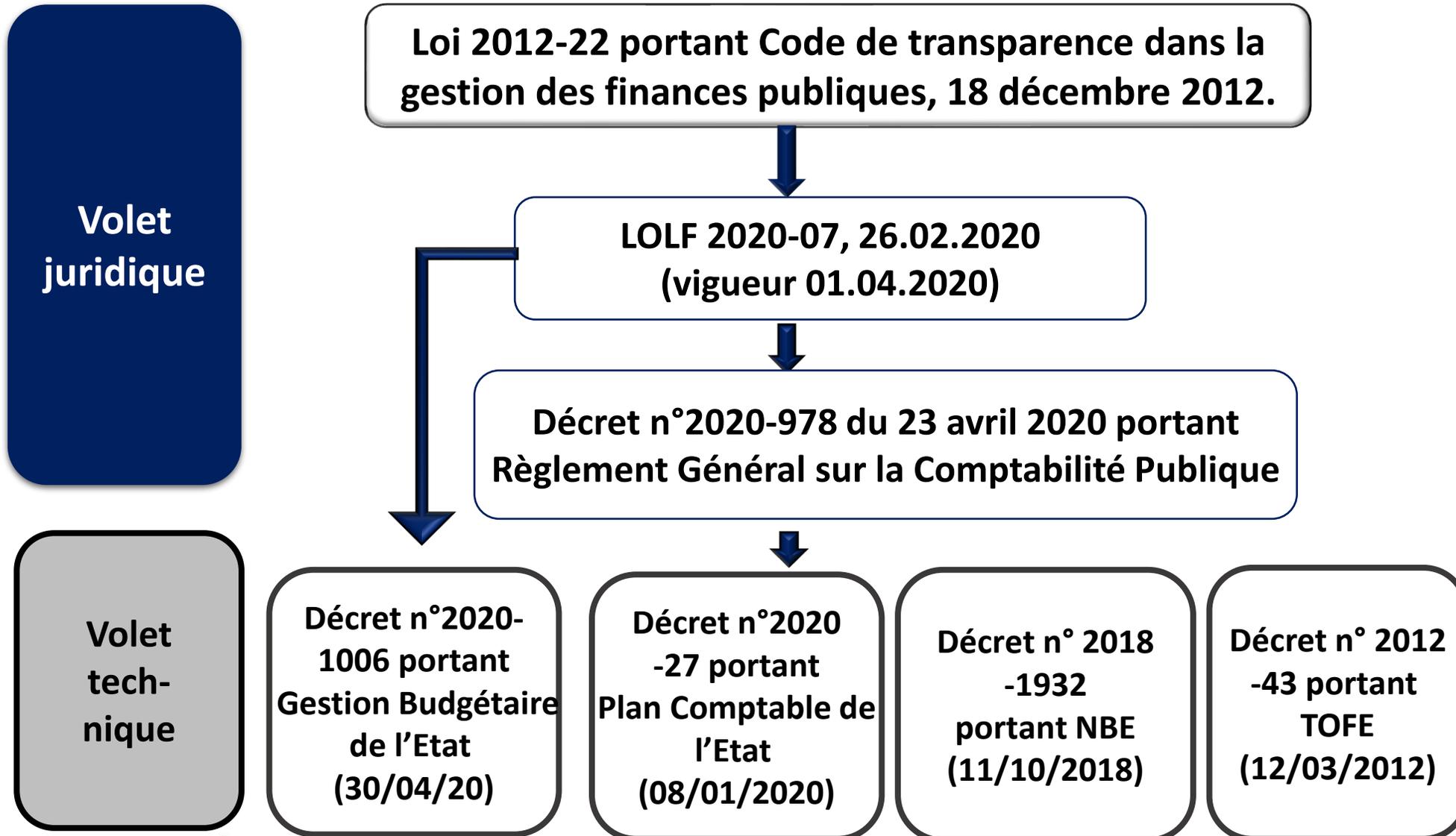
Renforcer les contrôles opérés sur les finances publiques

à travers une **meilleure information** des citoyens, des corps et institutions de contrôle et de l'Assemblée Nationale.

PLAN DE LA PRESENTATION

- A. Présentation générale de la réforme de la gestion des finances publiques ;
- B. Présentation de la nouvelle architecture du cadre de gestion des finances publiques au Sénégal ;**
- C. Les principes fondamentaux de la LOLF ;
- D. Les changements au niveau des responsabilités ;
- E. Les changements au niveau de l'exécution du budget : la déconcentration de l'ordonnancement.
- F. Rôles et responsabilités des acteurs
- G. Le dialogue de gestion et le contrôle de gestion
- H. Plan de renforcement des capacités

B. Architecture du nouveau cadre de gestion des finances publiques du Sénégal au 31.12.20



Loi 2012-22 portant Code de transparence dans la gestion des finances publiques



- **cadre général en matière de gouvernance financière ;**
- **Orientations pour les dispositions contenues dans les autres textes.**

- Le code de transparence énonce des règles transversales :**
- la légalité
 - la publicité des opérations financières publiques,
 - l'intégrité des acteurs,
 - l'élaboration et la présentation des budgets publics.

LOLF 2011-15 , 8 juillet 2011

encadre le contenu, le périmètre, les procédures d'élaboration, de vote, d'exécution et de contrôle des budgets publics.

- **organise les relations entre les acteurs du processus budgétaire** (gouvernement, administration, Parlement, corps de contrôle, société civile),
- **introduit de nouveaux principes opérationnels** (ex. sincérité, pluriannualité) aux côtés d'anciens principes (ex. annualité, spécialité)
- **précise les nouveaux éléments du budget** (ex. programmes, indicateurs, autorisations d'engagement, annexes budgétaires) et **les nouvelles responsabilités.**

2
0
1
9

Décret n° 2011-1880 portant Règlement Général sur la Comptabilité publique (24 novembre 2011)

précise les règles de:

- **comptabilité** (ex. comptabilité générale, comptabilité budgétaire)
- **d'exécution du budget,**
- **les responsabilités et compétences des acteurs de la chaîne de la dépense** (ex. comptables, ordonnateurs, contrôleurs budgétaires)
- **les relations, ainsi que les règles de tenue des comptes et de contrôle.**

Il introduit les nouveaux concepts comme la **comptabilité patrimoniale** et le **contrôle financier hiérarchisé.**

2
0
1
9

**Décret n°2012-673 portant nomenclature budgétaire de l'Etat
(4 juillet 2012)**

**la nomenclature budgétaire de l'État précise
les nouvelles règles de présentation des crédits
(ex. économique, administrative, fonctionnelle
et programmatique).**

Méthodologies
internationales telles pour la
présentation fonctionnelle : la
**Classification des fonctions
des administrations
publiques (CFAP)**

2
0
1
9

**Décret n° 2012-92 portant
Plan Comptable de l'Etat (11 janvier 2012)**

**précise les différents comptes de l'État
(ex. comptes de trésorerie, comptes de
charges, comptes de tiers).**

Objectif de la réforme de la gestion des finances publiques au Sénégal

Instaurer une politique budgétaire à MT

Une réponse technique à la problématique de l'articulation entre les stratégies de développement et le budget de l'Etat

PLAN DE LA PRESENTATION

- A. Présentation générale de la réforme de la gestion des finances publiques ;
- B. Présentation de la nouvelle architecture du cadre de gestion des finances publiques au Sénégal ;
- C. Les principes fondamentaux de la LOLF ;**
- D. Les changements au niveau des responsabilités ;
- E. Les changements au niveau de l'exécution du budget : la déconcentration de l'ordonnancement.
- F. Rôles et responsabilités des acteurs
- G. Le dialogue de gestion et le contrôle de gestion
- H. Plan de renforcement des capacités

C. Les principes fondamentaux de la LOLF

1. Principes fondamentaux

- La LOLF est basée sur une **approche budgétaire** visant à promouvoir les **résultats** et la **performance** ;
- Elle donne le cadre pour harmoniser et rationaliser les **instruments de programmation budgétaire** ;
- Le budget est **axé sur les RESULTATS et NON PAS** sur les **MOYENS** ;
- Elle place la budgétisation dans une **perspective pluriannuelle et glissante**.
- Elle précise la nature des principaux **instruments de programmation pluriannuelle** que le Sénégal doit mettre en œuvre.

LOLF 2011-15



**Cadre juridique de la nouvelle
approche budgétaire**



Les 3 piliers de la nouvelle approche budgétaire et de la GFP

1. Assurer la discipline budgétaire globale

2. Allocation des ressources conforme aux objectifs de politiques publiques

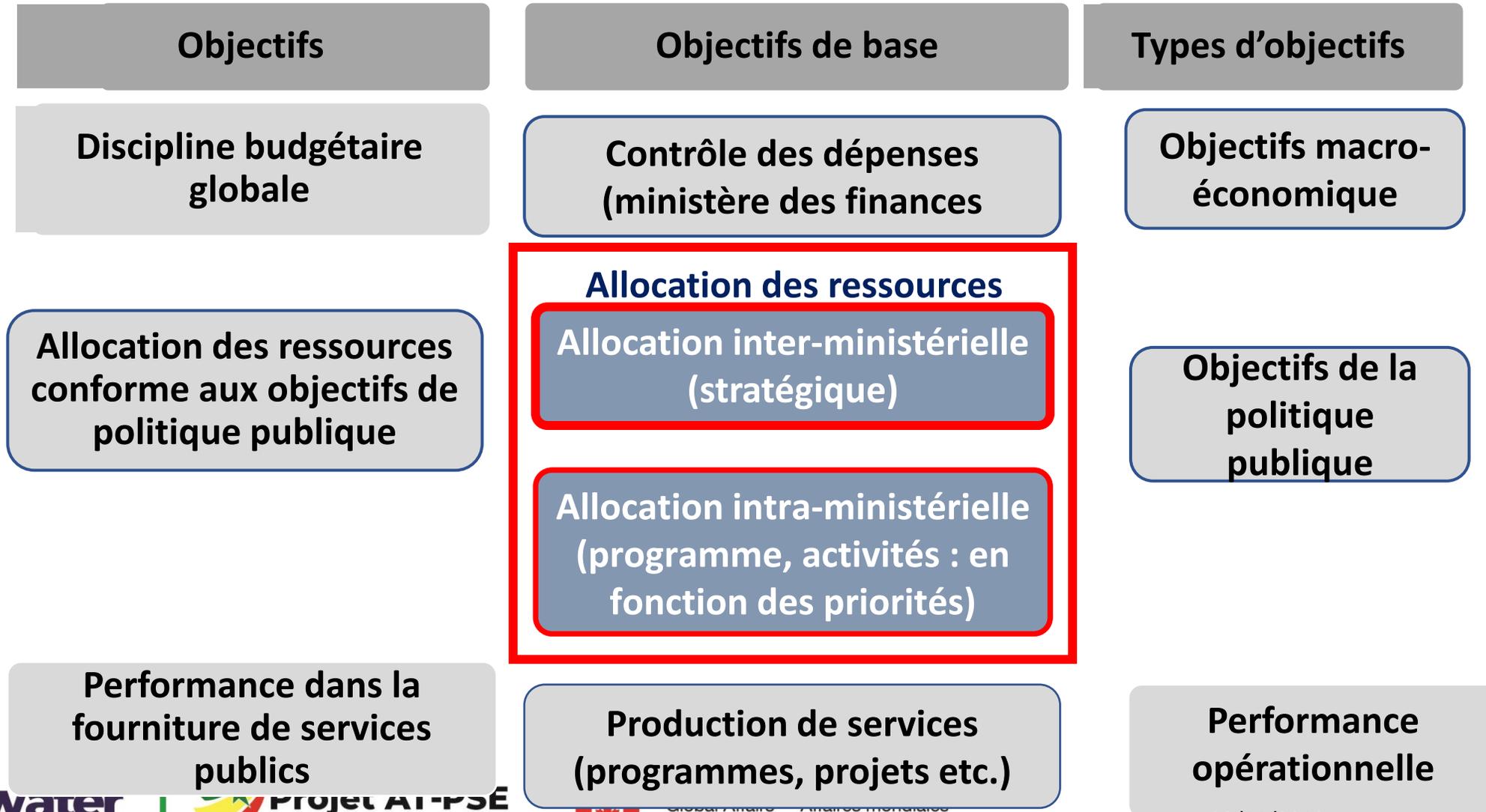
3. Performance dans la fourniture de services publics

Assurer la conformité du budget et des programmes de dépenses aux objectifs macro-économiques ;

Allouer les ressources en conformité avec les priorités stratégiques définies dans le PSE et les Lettres de Politiques ministérielles ;

Améliorer l'efficience et l'efficacité dans la fourniture de services publics.

En résumé, les objectifs de la GFP sont :



2. Les nouvelles méthodes de budgétisation préconisées par la LOLF

Art. 12

- ...« A l'intérieur des ministères, ces crédits sont décomposés en **programmes** »...
- « Un **programme regroupe les crédits** destinés à mettre en œuvre une action ou un ensemble cohérent d'actions représentatif d'une **politique publique** clairement définie dans une perspective de moyen terme ».
- A ces **programmes** sont accordés des **objectifs précis**, arrêtés en fonction de finalités d'intérêt général et des résultats attendus.
- « Ces **résultats**, mesurés notamment par des **indicateurs de performance**, »
- « Les **crédits** de chaque programme sont décomposés selon leur

3. Les nouveaux documents budgétaires préconisés par la LOLF (...)

Art. 45

- ...« un **plan de trésorerie prévisionnel et mensualisé** de l'exécution du budget de l'Etat ;
- du **document de programmation budgétaire et économique pluriannuelle** tel que défini à l'article 51 de la présente Loi organique ;
- des **documents de programmation pluriannuelle des dépenses**, tels que prévus à l'article 52 de la présente Loi organique, ayant servi de base à la préparation des budgets des ministères ;
- d'annexes explicatives »....
- **Projet annuel de performance** de chaque programme ;

3. Les nouveaux documents budgétaires préconisés par la LOLF (...)

Art. 52

- ...« Les programmes s'inscrivent dans les **documents de programmation pluriannuelle des dépenses par ministères**, budgets annexes et comptes spéciaux cohérents avec le document de programmation budgétaire et économique pluriannuelle visé à l'article 51 de la présente loi organique.
- **Les documents de programmation pluriannuelle des dépenses** prévoient, pour une **période minimale de trois ans**, à titre indicatif, l'évolution des crédits et des résultats attendus sur chaque programme en fonction des objectifs poursuivis »...

3. Les nouveaux documents budgétaires préconisés par la LOLF. (...)

Art. 12 – ... « Ces résultats, mesurés notamment par des indicateurs de performance, font l’objet d’évaluations et donnent lieu à un **rapport de performance** élaboré en fin d’exercice par les ministères et institutions constitutionnelles concernés »...

2
0
1
9

3. (...) Les nouveaux documents budgétaires préconisés par la LOLF.

Art. 49 - « Le **projet de Loi de règlement** est accompagné :

- des comptes et des états financiers de l'Etat issus de la comptabilité budgétaire et de la comptabilité générale de l'Etat ;
- d'annexes explicatives développant, par programme, dotation, budget annexe et comptes spéciaux du Trésor, le montant définitif des crédits ouverts, des dépenses et, le cas échéant, des recettes constatées ;
- des **rapports annuels de performance par programme** rendant compte de leur gestion et de leurs résultats ».

des
questionnements ?

Discussions

PLAN DE LA PRESENTATION

- A. Présentation générale de la réforme de la gestion des finances publiques ;
- B. Présentation de la nouvelle architecture du cadre de gestion des finances publiques au Sénégal ;
- C. Les principes fondamentaux de la LOLF ;
- D. Les changements au niveau des responsabilités ;**
- E. Les changements au niveau de l'exécution du budget : la déconcentration de l'ordonnancement.
- F. Rôles et responsabilités des acteurs
- G. Le dialogue de gestion et le contrôle de gestion
- H. Plan de renforcement des capacités

D. Des changements au niveau des responsabilités

- **un nouvel acteur : le responsable de programme ;**
- **des responsabilités de gestion accrues.**

Un nouvel acteur (Cf. art 13 de la LOLF)

Une
nouvelle
fonction : le
Responsa-
ble de
Programme

« Les responsables de programme sont nommés par ou sur proposition du Ministre sectoriel dont ils relèvent ».

«... le responsable de programme détermine les objectifs spécifiques, affecte les moyens et contrôle les résultats des services chargés de la mise en œuvre du programme »...

« l'acte de nomination précise, le cas échéant, les conditions dans lesquelles les **compétences d'ordonnateur** leur sont déléguées, ainsi que les modalités de gestion du programme ».

.....des changements au niveau des responsabilités

Nouvelles responsabilités des RPROG dans l'esprit des directives de l'UEMOA

- élaborent la stratégie ministérielle,
- définissent les programmes et les actions des programmes sur la base des objectifs à atteindre et les indicateurs de résultats ;
- effectuent le suivi de la mise en œuvre du programme
- contrôlent les résultats obtenus ;
- affectent les moyens (crédits et emplois),

.....des changements au niveau des responsabilités

Nouvelles responsabilités des RPROG : vers une plus grande et une meilleure autonomie des managers, dans l'esprit des directives de l'UEMOA

- organisent le dialogue de gestion au niveau des services qui mettent en œuvre le programme,
- formulent et actualisent les objectifs et des indicateurs ;
- s'assurent du respect des dispositifs de contrôle interne et de contrôle de gestion ;
- préparent le projet annuel de performance (PAP) et le rapport annuel de performance (RAP).

/
2
0
1
9



des
questionnements ?



Discussions

PLAN DE LA PRESENTATION

- A. Présentation générale de la réforme de la gestion des finances publiques ;
- B. Présentation de la nouvelle architecture du cadre de gestion des finances publiques au Sénégal ;
- C. Les principes fondamentaux de la LOLF ;
- D. Les changements au niveau des responsabilités ;
- E. Les changements au niveau de l'exécution du budget : la déconcentration de l'ordonnancement.**
- F. Rôles et responsabilités des acteurs
- G. Le dialogue de gestion et le contrôle de gestion
- H. Plan de renforcement des capacités

E. Des changements au niveau l'exécution du budget : la déconcentration de l'ordonnancement.

1. Textes
2. Les attributions de l'ordonnateur des crédits budgétaires
3. Recentrage des acteurs sur leur cœur de métier.
4. Etat d'avancement de la déconcentration
5. Les centres de services partagés
6. Dispositions transitoires

1. Textes

Décret n° 2011-1880 du 24 novembre 2011 portant Règlement général sur la Comptabilité publique définit la qualité d'ordonnateur

Art. 17. – « Est **ordonnateur** toute personne ayant qualité de prescrire, au nom de l'Etat et des autres organismes publics, l'exécution des recettes et/ou des dépenses inscrites au budget.

Les ministres et les présidents des institutions constitutionnelles **sont ordonnateurs principaux des crédits des programmes**, des dotations et des budgets annexes de leur ministère ou de leur institution ».....

Décret n° 2011-1880 du 24 novembre 2011 portant Règlement général sur la Comptabilité publique définit la qualité d'ordonnateur délégués, secondaires et les suppléants

Art. 18. – Les ministres et présidents d'institutions constitutionnelles peuvent exercer 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 délégués et secondaires** de l'Etat ainsi que leurs suppléants sont nommés par **décret** sur proposition de l'ordonnateur principal.

2. Les attributions de l'ordonnateur des crédits budgétaires

Être **ordonnateur**, c'est :

- Exécuter les dépenses inscrites au budget (engager, liquider et ordonnancer) et les ordres de mouvements affectant le patrimoine.
- Tenir la comptabilité budgétaire ;
- Elaborer le compte administratif annuel ;
- Assurer le suivi de l'exécution du budget de son ministère ou de son institution constitutionnelle ;
- Initier les mouvements de crédits au sein de son budget ;
- Suivre la mise en œuvre des plans de passation des marchés et de leur exécution,
- Appuyer l'élaboration des PAP et des RAP et les valider;
- Assurer la mise en œuvre des dispositifs de contrôle interne budgétaire et comptable.

3. Recentrage des acteurs sur leur cœur de métier.

Les départements ministériels :

- gèrent en budget de programmes,
- cherchent à atteindre des résultats,
- bénéficient d'une liberté de gestion
- sont ordonnateurs de leurs crédits ;
- mettent en place leur propre **contrôle interne** et le **contrôle de gestion**.

⇒ **moins de contrôle** exercé par le ministère des finances et une **plus grande responsabilisation** des ordonnateurs.

Le ministère des finances (du budget) se recentre sur son cœur de métier :

- sur la **soutenabilité** des finances publiques : programmation des finances publiques
- préparation du budget,
- le suivi de l'exécution,
- la **qualité des comptes** : comptabilité budgétaire et comptabilité générale.



Le Ministère des finances reste un acteur incontournable et développe de nouvelles fonctions telles que celles du contrôleur budgétaire.

Avantage de la déconcentration de l'ordonnancement

- **une exécution plus rapide** et plus fluide du budget de l'Etat
raccourcissement de la chaîne de la dépense ;
- **une meilleure réalisation** de la dépense publique, plus près du lieu où elle s'exécute ;
- **une motivation des gestionnaires** contribuant à l'amélioration des résultats
- **faciliter le contrôle** au plus près de la dépense avec une meilleure interaction contrôleur budgétaire/ministère gestionnaire.

4. Etat d'avancement de la déconcentration

Organisation

Les projets de textes pour organiser la déconcentration sont en cours d'élaboration; ils prévoient les modalités suivantes:

- Le ministre et le président d'institution constitutionnelle sont ordonnateurs principaux des crédits qui sont mis à leur disposition, à l'exception des dépenses de personnel et des dépenses financées sur ressources extérieures dont le ministre chargé des finances reste l'ordonnateur principal unique.
- Le ministre donne délégation au **Directeur de l'Administration Générale et de l'Équipement (DAGE), responsable de la fonction financière ministérielle (RFFIM)**. Le RPROG n'est pas ordonnateur délégué (**dispositif valable 3 ans**).
- **Le Secrétaire Général est coordonnateur des programmes.**
- **L'ambassadeur est ordonnateur** secondaire des crédits et des matières des services de l'État situés dans le pays où il est accrédité. Le Consul général peut être nommé ordonnateur secondaire par arrêté du Ministre chargé des affaires étrangères.

Etat d'avancement de la déconcentration

- Au niveau des services déconcentrés de l'Etat, le ministre peut, selon l'organisation et les capacités techniques de ses services, **déléguer son pouvoir d'ordonnateur principal** soit aux **Gouverneurs de région et Préfets de département périphérique**, soit aux **chefs de service régionaux et départementaux** de son ministère.
- Les **ordonnateurs principaux et secondaires peuvent déléguer leur signature** pour l'exécution de tout ou partie des crédits dont ils ont la charge.
- Les **ordonnateurs et leurs délégataires sont accrédités** auprès des comptables publics assignataires des opérations dont ils prescrivent l'exécution.
- **L'ordonnateur principal exécute** les dépenses de son ministère ou de son institution constitutionnelle, **en relation avec les responsables de programmes.**

Etat d'avancement de la déconcentration

Mise en œuvre

- **Au niveau de l'administration centrale**, il est créé dans chaque ministère un **centre de services partagé (CSP)** afin de mutualiser les responsabilités, les ressources et les compétences techniques et administratives.
- Le centre de services est placé sous la responsabilité du Directeur de l'Administration Générale et de l'Equipement (DAGE-RFFIM), ou son équivalent, qui reçoit à cet effet délégation de l'ordonnateur principal
- Afin de pouvoir fonctionner, le responsable du centre de services partagés doit pouvoir disposer d'une délégation de l'ordonnateur principal.

Etat d'avancement de la déconcentration

- Dans chaque implantation importante de ministères : building administratif, Diamniadio un **centre d'assistance rapprochée de SIGIF** est installé ainsi que dans les bureaux de SIGIF; Il s'agit d'une salle de saisie SIGIF où pourront être traités les problèmes rencontrés pour la saisie
- Au Ministère des Finances, il est prévu un CSP (cellule d'ordonnancement) par direction générale et 1 CSP à la DAGE (5DG + 1 DAGE+ 3 Comptes spéciaux du Trésor)
- Le réseau au niveau central est en place.

Etat d'avancement de la déconcentration

- Prévision de création de directions comptables chargées d'exécuter les opérations de dépense des ministères (les anciens postes comptables disparaissent : PGT, ACGP (Agent Comptable des Grands Projets) et TPE) ;
- Les ministères sont répartis dans ces directions à raison de un ou plusieurs par direction ;
- Au niveau de chaque ministère 10 personnes (agents de la DAGE) ont été formées à l'utilisation des logiciels ;
- Il reste à former les gestionnaires ;
- Pour les actes de gestion création de SIGIF « formulaires » : les gestionnaires saisissent dans le système « formulaires » transparent de la base de données;
- La saisie est simplifiée.

Etat d'avancement de la déconcentration

- **Au niveau de l'administration déconcentrée, il est créé dans chaque chef-lieu de région et de département périphérique, un centre de services partagé.**
- Ce **centre mutualise les fonctions** pour le compte de tous les ordonnateurs principaux qui ont donné délégation d'ordonnateur secondaire aux gouverneurs, préfets ou aux agents de leur administration déconcentrée.
- Dans le chef-lieu de région, **le centre de services partagé est placé sous la responsabilité du Gouverneur de région.** A cet effet, ce dernier dispose des équipements et des ressources humaines du contrôle régional des finances.

Etat d'avancement de la déconcentration

- Dans le chef-lieu de département périphérique, **le centre de services partagés** est placé sous la responsabilité du Préfet de département.
- Sous l'autorité du chef de centre, **le centre de services partagés est composé d'au moins une unité de saisie, une unité de vérification et une unité de suivi.**
- **Le réseau connectant les CRF et les préfectures est en cours de mise en place.**

5. Les centres de services partagés (CSP)

- Chaque ministre et chaque président d'institution constitutionnelle devrait créer son **CSP** qui travaillera pour le compte et au profit de l'ensemble des gestionnaires de crédits du ministère ou de l'institution ;
- Au niveau de l'administration déconcentrée, le **CSP sous la tutelle du gouverneur de région ou du préfet**, sera le seul et unique lieu de saisie et de validation des opérations budgétaires dans le nouvel outil SIGIF ;
Le logiciel sera déployé et la formation du personnel organisée.
- Le **CSP a notamment pour fonction d'assurer les opérations d'engagement, de liquidation et de mandatement** pour le compte des ordonnateurs et des gestionnaires de crédits.

Organisation type d'un CSP

SAISIT DANS SIGIF, sur demande du gestionnaire :

- les opérations d'engagement, de certification du service fait, de liquidation et de mandatement de la dépense ;
- les opérations de gestion tels que les actes modificatifs des crédits, les régularisations et les opérations de fin de gestion

Chef du CSP

Adjoint au chef de centre

Veille au respect des règles relatives :

- aux habilitations ;
- à la commande publique,
- aux imputations ;
- aux pièces justificatives ;
- aux actes modificatifs ;
- à l'archivage et à la conservation.

Assure :

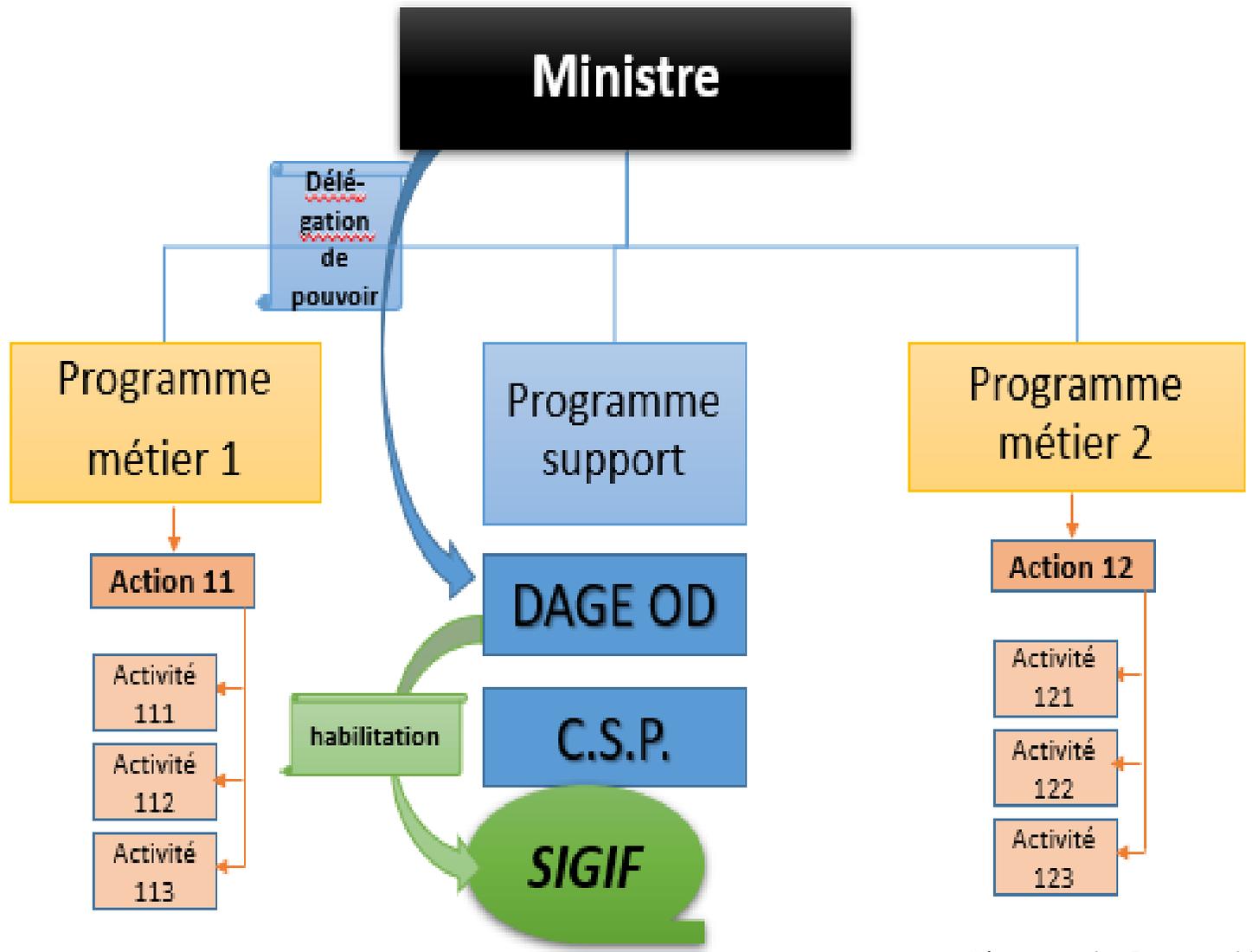
- Le suivi de l'exécution budgétaire des programmes ;
- La saisie dans SIGIF des données de performance ;
- L'édition des restitutions sur le pilotage des crédits ;
- La reddition des comptes de l'ordonnateur principal.

Unité de Saisie SIGIF

Unité de contrôle interne

Unité de Pilotage et Suivi

Exécution des dépenses en CSP au niveau central



Légende :

Capacité d'ordonnancement de la dépense => DAGE

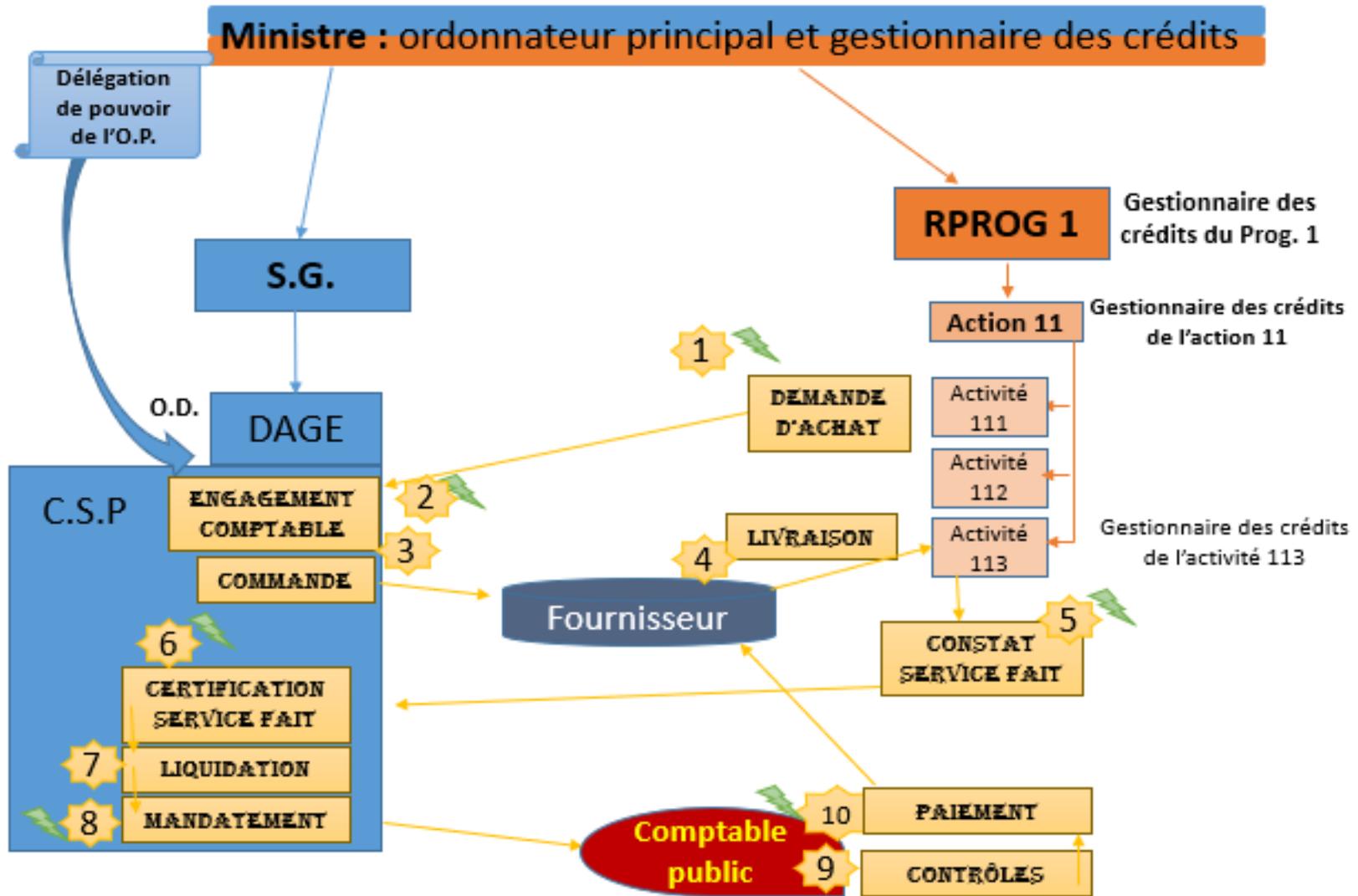
- 1) Engager la dépense ;
- 2) Certifier le Service Fait ;
- 3) Liquidier la dette envers le tiers ;
- 4) Mandater la dépense au comptable.

Capacité de gestion des crédits budgétaires => RPROG

- 1) Programmer et justifier les crédits
- 2) Les répartir entre les nomenclatures ;
- 3) Équilibrer les ressources en gestion selon leur consommation ;
- 3) Rendre compte de leur emploi.

Séminaire des Responsables de Programme, MM. Soyebou THIAM et J.F. Dagues, décembre 2019

Les 10 étapes de l'exécution de la dépense en CSP (Hors contrôles)



Légende :

Capacité d'ordonnancement de la dépense

Contrat de service

Capacité de gestion des crédits budgétaires

- 1) Engager la dépense ;
- 2) Certifier le Service Fait ;
- 3) Liquider la dette envers le tiers ;
- 4) Mandater la dépense au comptable.

- 1) Programmer et justifier les crédits
- 2) Les répartir entre les nomenclatures ;
- 3) Équilibrer les ressources en gestion selon leur consommation ;
- 3) Rendre compte de leur emploi.

⚡ **Réalisé dans SIGIF**

6. Dispositions transitoires

Art 71 du décret 2020-28 du 8 janvier 2020 relatif à la gestion budgétaire de l'Etat

A **titre transitoire**, pour l'entame de la gestion 2020, il est fait **recours aux procédures d'exécution budgétaire** en vigueur lors de la gestion 2019.

Les **ordonnateurs et les comptables** ainsi que les autres parties impliquées dans la mise en œuvre des procédures financières de l'Etat, en fonction, **conservent leurs statuts respectifs jusqu'à la promulgation de la nouvelle loi organique relative aux lois de finances** et l'effectivité de l'installation et de l'accréditation des nouveaux acteurs chargés de l'exécution du budget.

Dispositions transitoires

Les **modalités d'apurement et de reddition de comptes** relativement aux opérations exécutées durant la période transitoire **se feront suivant les règles de droit commun ou suivant des procédures particulières.**

Les **dispositions du présent article** prennent effet à compter du **1^{er} janvier 2020.**

Les **mécanismes transitoires**, prévus au présent article, **ne sauraient excéder une période trois mois** à dater de l'entrée en vigueur de ses dispositions.



Le **Ministre chargé des Finances** précisera et complétera, autant que de besoin, les dispositions du présent article par des textes subséquents.

Conclusion

- La mise en œuvre de déconcentration de l'ordonnancement est en cours ;
- Elle permettra une **bonne mise en œuvre de la GAR et du budget de programme** ;
- C'est la **contrepartie d'une plus grande responsabilisation des gestionnaires de programmes** ;
- C'est une **réponse technique à l'engorgement de la chaîne des dépenses**.

2
0
1
9

des
questionnements ?

Discussions

PLAN DE LA PRESENTATION

- A. Présentation générale de la réforme de la gestion des finances publiques ;
- B. Présentation de la nouvelle architecture du cadre de gestion des finances publiques au Sénégal ;
- C. Les principes fondamentaux de la LOLF ;
- D. Les changements au niveau des responsabilités ;
- E. Les changements au niveau de l'exécution du budget : la déconcentration de l'ordonnancement.
- F. Rôles et responsabilités des acteurs**
- G. Le dialogue de gestion
- H. Plan de renforcement des capacités



F. Les rôles et responsabilités des acteurs

Les rôles et responsabilités qui sont présentés dans les diapositives suivantes tiennent compte de la phase transitoire suivante:

Il est à noter que pour une phase transitoire de 3 ans, à compter du 1^{er} janvier 2020, les **ordonnateurs délégués et secondaires proposés sont les suivants** :

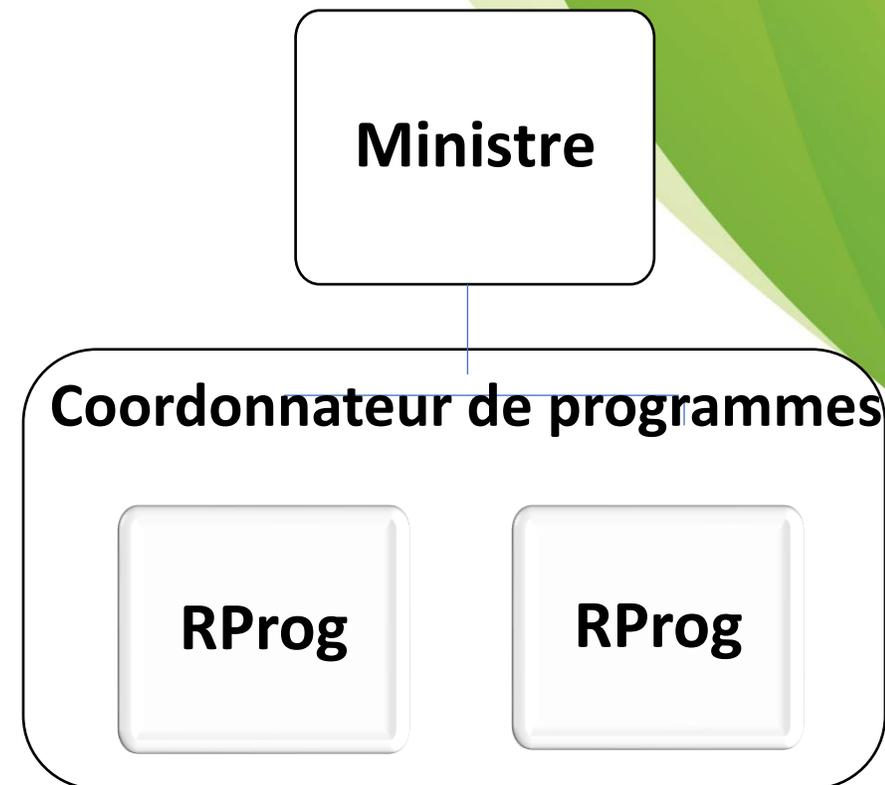
- (i) niveau central - ordonnateur délégué (OD) : DAGE
- (ii) niveau déconcentré – ordonnateurs secondaires (OS) : Gouverneurs de région et Préfets de département ; Chefs de services régionaux (possibilité pour certains ministères)

Le Ministre

Il est chargé de :

- de valider la **définition des programmes** de son ministère en veillant à leur cohérence avec la stratégie sectorielle ;
- de **nommer les RProg**
- **d'arbitrer la répartition des crédits** mis à sa disposition entre les programmes de son ministère ;
- **de valider les documents budgétaires** qui relèvent de ses attributions ;
- de **produire et transmettre les RAP** et le **compte administratif** au MFB

Décret relatif à la gestion budgétaire de l'État



L'ordonnateur principal des crédits et des matières (Ministre)

Il **exécute** les dépenses de son ministère (engagement, liquidation, ordonnancement) **en relation avec les Rprog**

- tient la **comptabilité budgétaire** ;
- élabore le **compte administratif annuel** ;
- assure le **suivi de l'exécution du budget** de son ministère ou de son institution constitutionnelle
- **initie, en cours d'exercice, les mouvements de crédits** au sein de son budget ;
- **suit la mise en œuvre des plans de passation des marchés et de leur exécution, dans le respect des plafonds d'engagement trimestriels** ;
- **assure la mise en œuvre des règles de gestion budgétaire** et comptable et veille à leur correcte prise en compte dans le système intégré de gestion de l'information financière ;
- **consolide les programmations des dépenses** effectuées par les RProg et en suit la réalisation ;
- **appuie l'élaboration des projets et des rapports annuels de performance** ;
- assure la mise en œuvre des dispositifs **de contrôle interne budgétaire et comptable** ainsi que,

L'ordonnateur principal des crédits et des matières (suite)

Les attributions de l'ordonnateur principal des matières :

Dans la gestion du patrimoine de l'État, l'ordonnateur principal est responsable de :

- l'émission des ordres de mouvements d'entrée et de sortie des matières de son ministère

Une instruction du MFB, prise en application du décret n°2018-842 du 09 mai 2018 portant comptabilité des matières, précise les modalités de la gestion des matières

Le Coordonnateur de programmes

La fonction est assurée par le **SG**. À ce titre il est chargé de :

- **Coordonner** la préparation du **DPPD**, des **PAP** et des **RAP** et de veiller à leur transmission au ministre chargé des Finances dans les délais réglementaires ;
- **Soumettre** au ministre les **propositions de répartition des autorisations d'emplois et des crédits des programmes** ;
- **Valider** le plan **d'engagement trimestriel** du **ministère** ou de l'institution ;
- **Garantir** le respect du **plafond d'autorisations d'emplois** rémunérés par l'État ;
- **Elaborer** la **charte de gestion ministérielle** et de veiller à la qualité du dialogue de gestion entre les différentes parties prenantes ;
- **Mettre** en place les **dispositifs de contrôles internes et de gestion** et d'assurer le suivi de leur mise en œuvre ;
- Veiller à la **cohérence des dispositifs de contrôles internes budgétaire** et comptable ;
- Assurer le **suivi, l'analyse et l'évaluation de l'exécution budgétaire** du **ministère** et d'en valider les propositions de modifications ;
- Assurer le **suivi de la mise en œuvre des recommandations et mesures correctrices formulées par les organes de contrôle et d'audit** ;

Les contrôleurs de gestion

Sous l'autorité du Coordonnateur des programmes, le contrôleur de gestion facilite le pilotage de la performance des programmes. À ce titre, il est chargé :

- **d'élaborer et de mettre en œuvre la stratégie ministérielle de contrôle de gestion ;**
- **de piloter la cellule de contrôle de gestion ;**
- **d'établir un système de contrôle de la mise en œuvre du programme à travers des tableaux de bord ;**
- **d'assurer un suivi des décisions issues du dialogue de gestion ;**
- **de contrôler et d'analyser les coûts des activités ;**
- **d'analyser les risques d'écart entre les objectifs et les résultats attendus et de veiller à la prise en charge des mesures d'atténuation de ces risques ;**
- **de vérifier la fiabilité des informations contenues dans le rapport annuel de performance.**

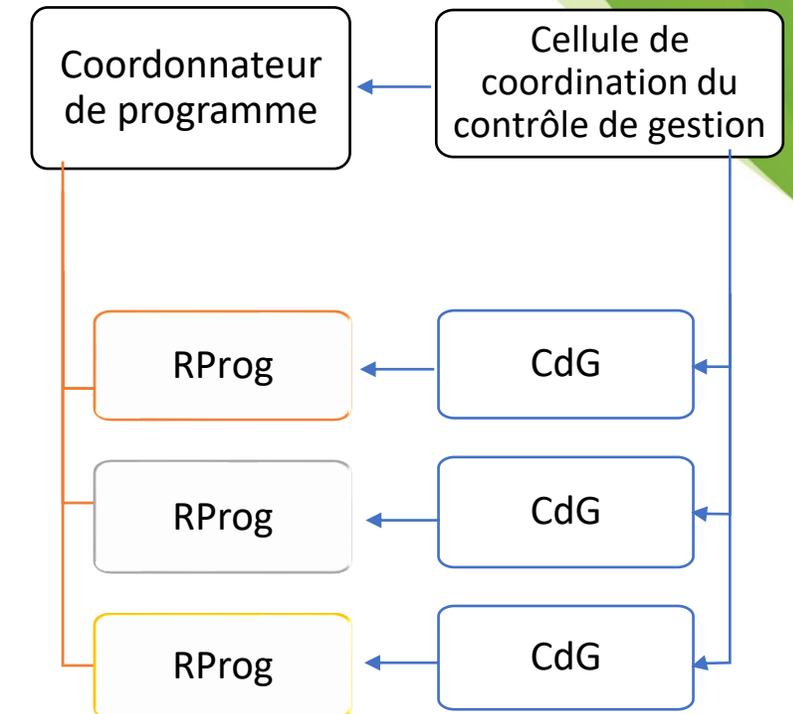
L'organisation du contrôle de gestion

Au sein des ministères, **le contrôle de gestion est piloté par la cellule de coordination du contrôle de gestion**, placée sous l'autorité du Coordonnateur des programmes.

Cette cellule est chargée :

- de **l'organisation et de l'animation du réseau interne des contrôleurs de gestion** ;
- de **la description des procédures de dialogue de gestion et de pilotage de la performance** ;
- de la synthèse des données relatives à la mise en œuvre de chaque programme.

Dans chaque programme, un contrôleur de gestion est nommé.



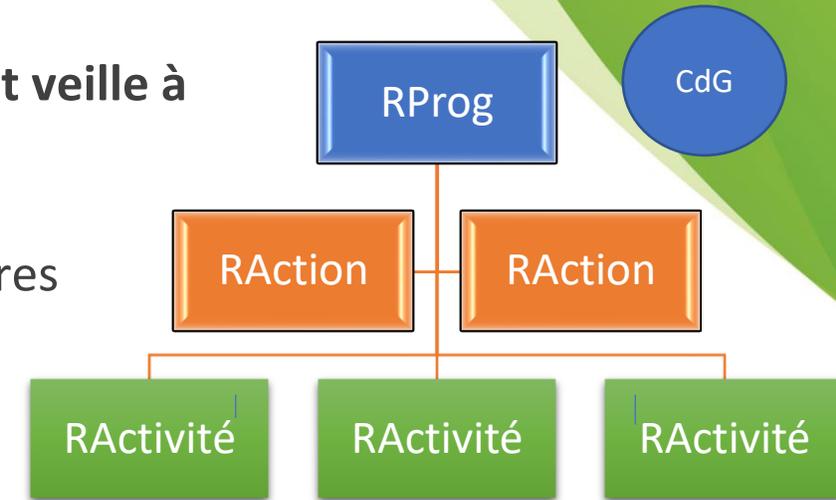
Le Rprog et ses collaborateurs directs

Sur la base des objectifs généraux définis par le ministre ou le président d'institutions, le Rprog fixe les objectifs spécifiques, affecte les moyens et veille à l'atteinte des résultats attendus .

Il s'appuie sur les Ractions et Ractivités à qui il affecte les crédits budgétaires nécessaires à la réalisation des objectifs spécifiques fixés.

Plus spécifiquement, il :

- **centralise les plans d'engagement trimestriels des actions** de son programme ;
- met en place, avec l'appui du contrôleur de gestion, **un dispositif de contrôle de gestion du programme** ;
- **anime et organise le dialogue de gestion** ;
- **rend compte des résultats infra-annuels et annuels du programme** ;
- identifie les risques liés à l'exécution du programme en s'appuyant sur le dispositif de **contrôle interne** ministériel, et mets en œuvre les mesures correspondantes de maîtrise et d'atténuation des risques



Décret relatif à la gestion budgétaire de l'État

Le Responsable d'Action (Raction)

Sous l'autorité du Rprog, le Raction assure le **pilotage des services chargés d'exécuter les activités** qui composent l'action.

Plus spécifiquement, il :

- assure le **dialogue de gestion avec les Ractivités** ;
- **participe** à l'élaboration du **PAP et du RAP** du programme dont l'action relève ;
- **consolide les plans d'engagement trimestriels des activités**
- veille à la **bonne exécution des crédits affectés** à la réalisation de l'action ;
- **soumet** au responsable de Rprog les propositions de modifications des crédits de l'action, conformément à la charte de gestion ;
- **rend compte** au Rprog de l'exécution de l'action ainsi que des résultats obtenus.

Le Responsable d'Activité (Ractivité)

Sous l'autorité du RAction, le Ractivité est le chef du service opérationnel **responsable de la mise en œuvre de l'activité.**

- Un même chef de service peut être responsable de plusieurs activités.

A cet effet, il est chargé, notamment :

- d'élaborer le **plan d'engagement trimestriel** des crédits affectés à l'activité;
- **d'identifier les indicateurs de suivi de l'activité** pour faciliter l'évaluation des progrès vers les résultats ;
- **d'exécuter les crédits** affectés à la réalisation de l'activité ;
- de **rendre compte** au responsable d'action de la mise en œuvre de l'activité et des résultats obtenus.

Décret relatif à la gestion budgétaire de l'État

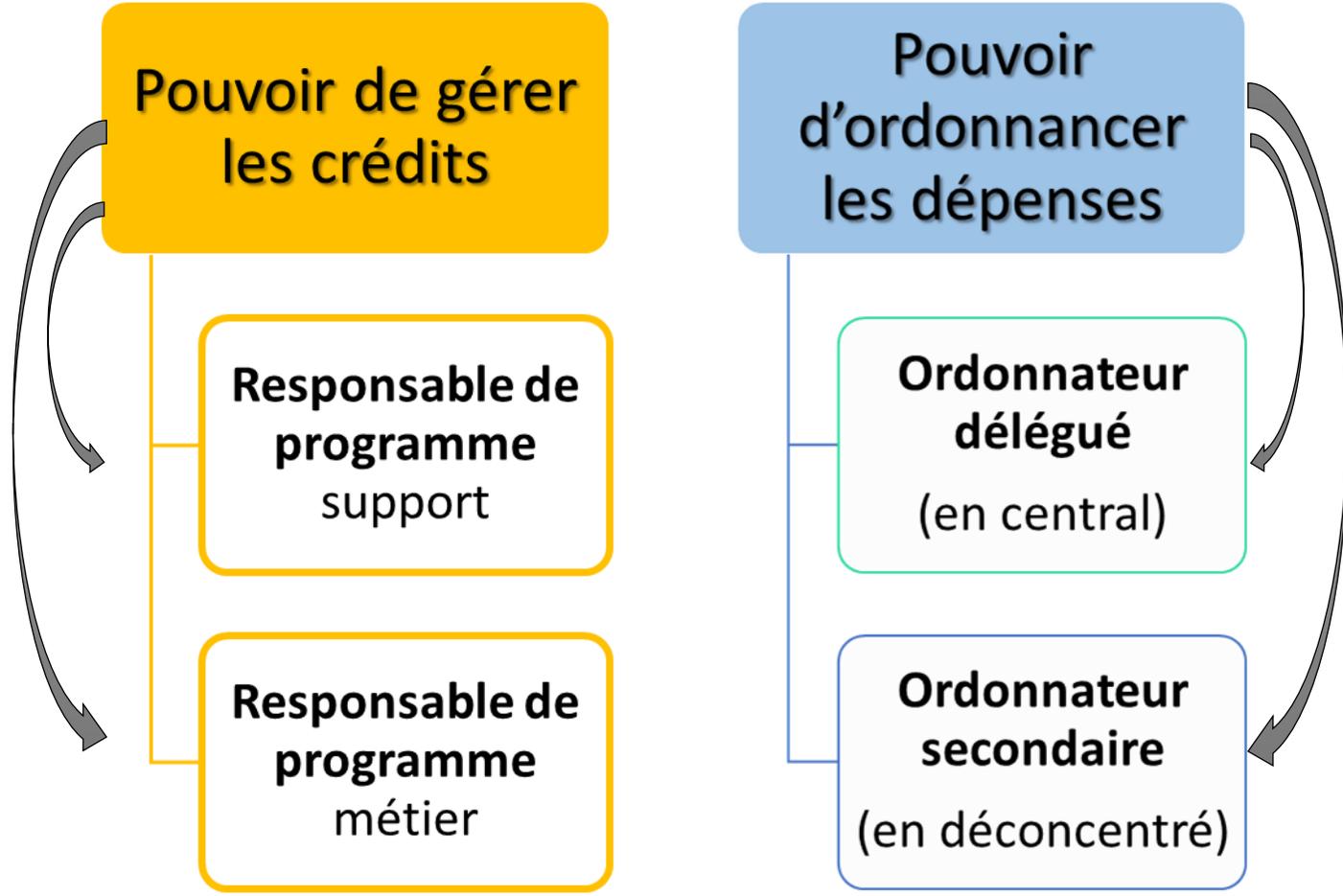
Qui fait quoi ?

Ministre =

Gestionnaire de crédits + Ordonnateur principal

Les crédits du ministère sont répartis en programmes
Leur gestion est confiée à un RProg

Nomination des responsables par arrêté es qualité de leur ministre



L'exécution des dépenses est déléguée à des Ordonnateurs délégués (OD) et secondaires (OS)

Nomination des ordonnateurs OD/OS par arrêté es qualité de leur ministre

Source : Séminaire sur les réformes budgétaires, Radisson Blu, du 9 au 11 décembre 2019, MFB Sénégal

Ordonnateur/Rprog - Qui fait quoi ?

RProg : Gestionnaires des crédits

- 1) **Programmer (PAP) et justifier les crédits (RAP) ;**
- 2) **Faire la répartition** initiale (entre chapitre, nature et politiques publiques) et les **modifications en gestion ;**
- 3) **Décider de l'emploi** des crédits pour atteindre ses résultats ;
- 4) **Constater** le service fait ;
- 5) **Contrôler la gestion ;**
- 6) **Rendre compte** de l'emploi des crédits.

Capacité de gestion des crédits budgétaires => RPROG

Source : Séminaire sur les réformes budgétaires, Radisson Blu, du 9 au 11 décembre 2019, MFB Sénégal

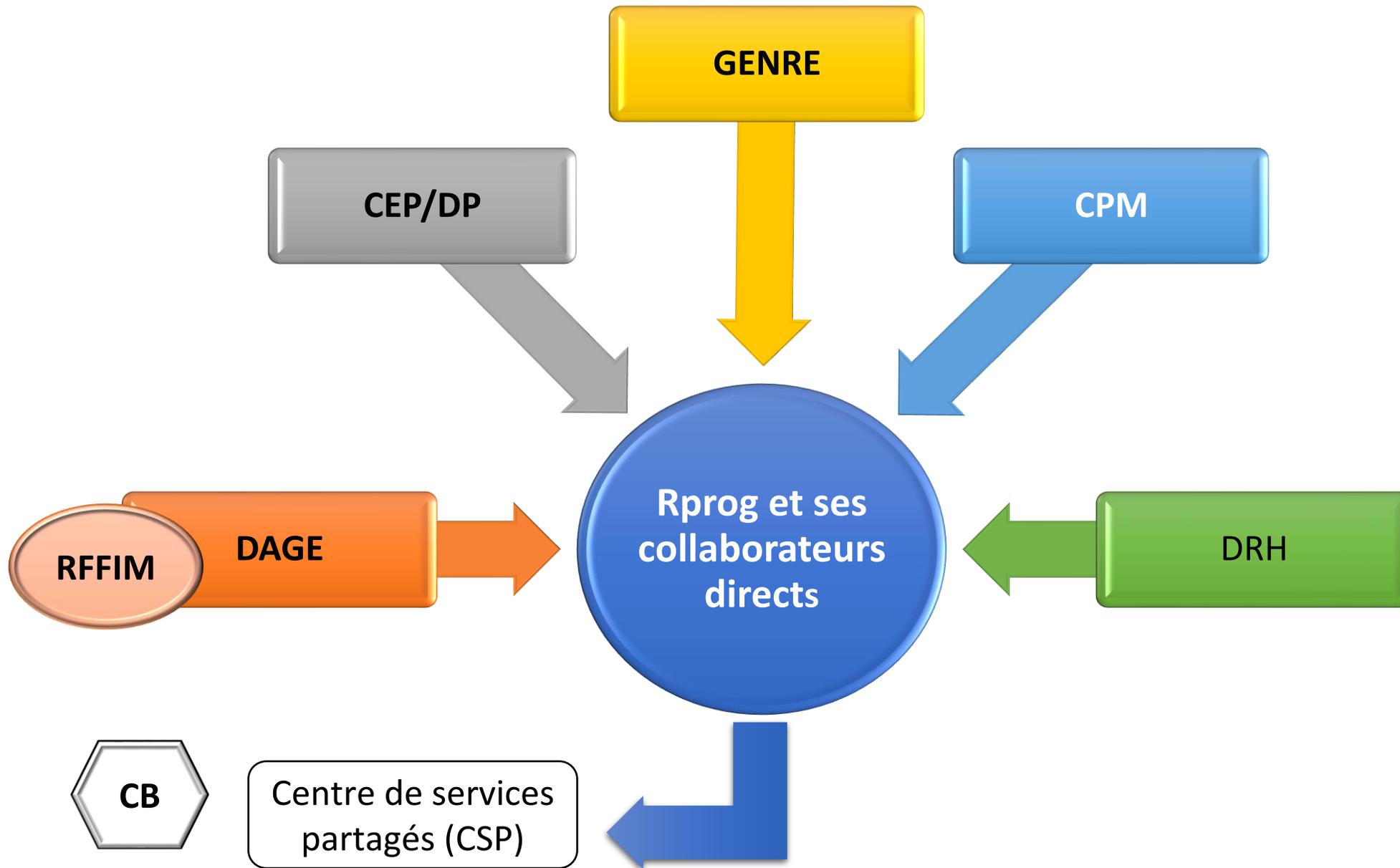
Ordonnateur/Rprog - Qui fait quoi ?

Ordonnateur délégué exécute la dépense c'est-à-dire :

- 1) Engager la dépense ;
- 2) **Certifier** le service fait ;
- 3) **Liquider** la dette envers le créancier ;
- 4) **Mandater et Ordonnancer** la dépense au comptable.

Capacité d'ordonnancement de la dépense => DAGE

Source : Séminaire sur les réformes budgétaires, Radisson Blu, du 9 au 11 décembre 2019, MFB Sénégal



Les services transversaux (...)

DAGE

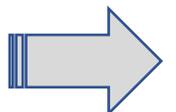
1. Le rôle classique du DAGE en sa qualité d'Administrateur des crédits

Préparation du budget du ministère : participation aux activités de préparation ; élaboration des documents budgétaires sectoriels

Exécution du budget :

- (i) opérations de début de gestion (mise en place des crédits, actes préalables à l'exécution...);
- (ii) exécution des dépenses (propositions de dépenses);
- (iii) *Reddition des comptes et opérations de fin de gestion* : clôture de la gestion; régularisations et reports de crédits

Source : Séminaire sur les réformes budgétaires, Radisson Blu, du 9 au 11 décembre 2019, MFB Sénégal



Les services transversaux (...)

DAGE

2. Les nouvelles fonctions du DAGE en sa qualité d'ordonnateur délégué :

- **coordonner l'élaboration et la validation des PAP et des RAP**
- **suivre l'exécution budgétaire dans le cadre des Centres de Services partagés (même s'il ne juge pas de l'opportunité des dépenses des RPROG)**
- **veiller au respect des règles de gestion budgétaires et comptables (NBE, mouvements de crédits, reports de crédits...)**
- **Coordonner les travaux de fin de gestion et préparer le compte administratif qui incombe à l'ordonnateur principal.**
- **fournir l'information financière dans le cadre de la coordination des programmes**

Source : Séminaire sur les réformes budgétaires, Radisson Blu, du 9 au 11 décembre 2019, MFB Sénégal

Les services transversaux.

CEP/DP : un aperçu (en plus de leur rôle classique)

Les DP et CEP assistent les responsables de programme à formuler, mettre à jour, suivre et évaluer leurs stratégies, objectifs, indicateurs et cibles de leur programme respectif.

Voici une liste de tâches qui pourraient leur être attribuée :

- organiser et coordonner l'exercice ministériel de planification/bilan stratégique;
- vérifier la cohérence des démarches stratégiques des différents programmes du ministère au regard des objectifs généraux de la stratégie sectorielle;
- appuyer les Rprog, Raction et Ractivité dans le processus d'élaboration du DPPD et PAP ;
- assister les Rprog, Raction, Ractivité dans le suivi et l'évaluation annuelle et infra annuelle de leur programme
- coordonner la production d'informations statistiques pertinentes aux programmes du ministère ou de l'institution;
- assister les RPROG dans le suivi des dossiers relatifs au financement et à la coopération technique;
- appuyer les Rprog, Raction, Ractivité dans l'élaboration du RAP;
- assister le RPROG dans la restitution d'informations statistiques;
- organiser et coordonner les revues annuelles notamment la communication du RAP.

des
questionnements ?

Discussions

PLAN DE LA PRESENTATION

- A. Présentation générale de la réforme de la gestion des finances publiques ;
- B. Présentation de la nouvelle architecture du cadre de gestion des finances publiques au Sénégal ;
- C. Les principes fondamentaux de la LOLF ;
- D. Les changements au niveau des responsabilités ;
- E. Les changements au niveau de l'exécution du budget : la déconcentration de l'ordonnancement.
- F. Rôles et responsabilités des acteurs
- G. Le dialogue de gestion et le contrôle de gestion**
- H. Plan de renforcement des capacités

G. Le dialogue de gestion et le contrôle de gestion

1. Qu'est-ce que le dialogue de gestion
2. Enjeux du dialogue de gestion
3. Les axes du dialogue de gestion
4. Les principaux outils du dialogue de gestion
5. La charte de gestion
6. Les moments du dialogue de gestion
7. Le contenu du dialogue de gestion
8. Les conditions de réussite du dialogue de gestion
9. Contrôle de gestion

1. Qu'est-ce que le dialogue de gestion

Le dialogue de gestion est un élément essentiel dans l'approche de gestion budgétaire orienté vers la performance. Il se définit de la manière suivante :

- **Le dialogue de gestion** est le processus d'échanges et de décision institué entre les acteurs de la gestion budgétaire relatif aux volumes des ressources mises à disposition, aux objectifs assignés et, plus généralement, à la performance des politiques publiques considérées. Plus spécifiquement il porte sur :
 - la définition des objectifs, des indicateurs et des cibles de résultats,
 - sur la détermination du niveau d'allocation des ressources,
 - ainsi que sur la réallocation et la reprogrammation des crédits en cours de gestion.
- Il permet également d'orienter, en permanence, les administrations et/ou services vers les actions correctrices nécessaires à l'atteinte de leurs objectifs de performance.

Processus par lequel différents échelons administratifs échangent des informations et parviennent à une décision concertée

Dispositif de concertation permanente mis en place dans le cadre d'un programme, pour s'assurer de la performance

Dialogue de gestion

S'étend aux opérateurs concernés par l'atteinte des objectifs du programme

Est formalisé à travers la charte ministérielle de gestion, le protocole de gestion et le canevas du dialogue

2. Enjeux du dialogue de gestion

- Le principal enjeu du dialogue de gestion est **d'optimiser la gestion publique**, de **définir la performance recherchée** compte tenu du niveau de ressources mis à disposition.
- Le dialogue de gestion permet **d'établir le lien entre la performance et les ressources disponibles**, c'est-à-dire établir le lien entre le budget (moyens) et la performance (finalités). Le dialogue de gestion permet de passer d'une logique de simple répartition du budget ou d'une dotation vers un dialogue budgétaire fondé sur les moyens nécessaires et la performance recherchée ou réalisée.
- Le dialogue de gestion s'exprime au travers de la délégation des responsabilités, dont le responsable de programme est le gardien et l'animateur.

3. Les axes du dialogue de gestion

Le dialogue de gestion s'établit à la fois selon un axe horizontal et selon un axe vertical

Dialogue horizontal

Ministre sectoriel

Présidence de la république, Ministère des finances et du budget (MFB), Ministère de l'économie du plan et de la coopération (MEPC), Ministère de la fonction publique et du renouveau du service public (MFPRSP), Autres ministères, Parlement, Cour des comptes, Gouverneur, etc.

Coordonnateur de programmes

CdG

Responsable de programme (RProg)

Interne: RFFIM, DAGE, Centre de services partagés (CSP), Chef de la cellule de contrôle de gestion, CEP/DP, DRH, GENRE, II, CPM, autres directeurs niveau central, autres RPROG, Établissements publics (EP), agences etc.
Externe: DGB, CB, SIGIF, Cour des comptes, etc.

Responsables d'action (RAction)

Interne: Autres RActions, autres directeurs niveaux central ou déconcentré, RFFIM, DAGE, CEP/DP, DRH, Genre, II, CPM, EP, Agences, etc.
Externe: CB, CRF, Gouverneur, Préfet, etc.

Responsables d'Activité (RActivité)

Interne: Autres RActivités, RFFIM, DAGE, CEP/DP, Genre, DRH, II, CPM, EP, Agences, directeurs niveau déconcentré, etc.
Externe: CB, CRF, Gouverneur, Préfet, etc.

Responsables de sous-activité (Rsous-activité)

Interne: Autres Rsous-activité, RFFIM, DAGE, CEP/DP, Genre, DRH, II, CPM, EP, Agences, EP, etc.
Externe: CB, CRF, etc.

Approche montante et descendante

Dialogue vertical

4. Les principaux outils du dialogue de gestion

- La charte de gestion et protocoles de gestion
- Cadre de performance et cadre de mesure du rendement
- Fiche indicateur
- Calendrier du pilotage de la performance
- Contrat de performance
- PTA
- Tableau de bord de suivi et de mise en œuvre du programme
- SIGIF
- Plan de suivi-évaluation
- autres

5. La charte de gestion

1. CONTEXTE

2. PRESENTATION DES PRINCIPES DE GESTION

3. ORGANISATION DU PROGRAMME

3.1. Périmètre du programme

3.2. Cartographie du programme

4. REPARTITION DES ROLES ET DES RESPONSABILITES

4.1 Rôles des acteurs de la performance

4.1.1. Rprog

4.1.2. Responsables d'action

4.1.3. Responsables d'activité

4.1.4. Contrôleur de gestion

4.2. Acteurs fonctionnels

4.2.1. Ordonnateurs délégués

4.2.2. Ordonnateurs secondaires

4.2.3. Comptables matières

4.2.4. Contrôleurs budgétaires

5. PILOTAGE DE LA PERFORMANCE DU PROGRAMME

5.1. Pilotage stratégique

5.2. Pilotage opérationnel

5.3. Processus de suivi-évaluation

6. RENDEZ-VOUS DE GESTION

6.1. Dialogue de gestion

6.2. Calendrier du contrôle de gestion

6. Les moments du dialogue de gestion

- Actualisation de la stratégie ministérielle (janvier à mars)
- Préparation à la conférence de performance (mi-février à mi-mars)
- Reddition de compte – RAP (mars)
- Élaboration des DPPD-PAP (mars à juillet)
 - Allocation des ressources indicatives et du cadre de performance lié aux ressources
 - Expression des demandes budgétaires initiales
 - Notification des plafonds
 - Réallocation des ressources et cadre de performance en lien avec les plafonds notifiés
 - Ajustement des DPPD-PAP au plafond notifié
- Conférence budgétaire (août)
- Phases d'ajustement des DPPD-PAP
- Suivi infra-annuel de la performance (trimestriel)

7. Le contenu du dialogue de gestion

Le dialogue de gestion porte sur les trois volets suivants:

- 1 - Le dialogue sur les crédits
- 2 - Le dialogue sur les effectifs et la masse salariale
- 3 - Le dialogue sur le volet activités et performance

Les contenus des dialogues, sur les trois volets, (crédits, activités et performance, effectifs et masse salariale) distinguent la part imposée de la part ouverte à discussion, notamment sur les valeurs cibles des indicateurs de résultat, les procédures et périodicités des échanges, sur les crédits, les effectifs, la performance, en phases de préparation et d'exécution des actions et des activités ;

8. Les conditions de réussite du dialogue de gestion

- une bonne structure de programmes ;
- une chaîne de responsabilité des programmes resserrée ;
- responsabilisation des personnels ;
- un dispositif (même simple) de contrôle de gestion ;
- un exercice de comparaison des performances dans l'espace et dans le temps (à partir des indicateurs, dont l'exploitation effective est essentielle).

9. Contrôle de gestion (...)

- Le contrôle de gestion est un **système de pilotage** mis en oeuvre par un responsable dans son champ d'attribution ;
- en vue d'améliorer le **rapport entre les moyens engagés** – y compris les ressources humaines – et **les résultats obtenus**, dans le cadre déterminé par une démarche stratégique préalable ayant fixé des orientations.

9. Contrôle de gestion (...)

- En administration publique, l'appellation **contrôle de gestion** est la traduction de l'anglicisme « **management control** » :
 - **qui doit être compris ici comme la maîtrise de l'activité et non du contrôle de l'exécution des crédits comme le fait le contrôleur budgétaire ou le comptable public.**
- Il faut donc bien distinguer **le contrôle de gestion** du **contrôle de la gestion**.



C'est pourquoi l'implémentation réussie du contrôle de gestion doit s'accompagner d'une **bonne communication pour lever toute ambiguïté sur le concept.**

9. Contrôle de gestion (fin)

- Le contrôle de gestion s'appuie sur un système d'information, stable, mais évolutif, orienté vers la prise de décisions, adapté à son utilisation opérationnelle et articulé sur la réalité des activités et des processus de travail.
- Le contrôle de gestion implique d'établir une nomenclature des activités.
- Il faut définir, par champ d'activité, des objectifs et des indicateurs de mesure associés constituant un tableau de bord (TB).
- Le contrôle de gestion doit reposer sur un dispositif de dialogue de gestion cohérent avec la réalité du partage des responsabilités et en s'appuyant sur ces TB.

des
questionnements ?

Discussions

D. Plan de renforcement des capacités

- En termes de formations :
 - ❖ **Sensibilisation sur la réforme du cadre harmonisé des finances publiques de l’UEMOA et sa mise en œuvre au Sénégal** (enjeux de la réforme budgétaire, principales innovations , le nouveau cadre de gestion avec une logique de performance fondée sur le principe de liberté/ responsabilité des acteurs)
 - ❖ **Les budgets programmes :**
 - méthodes de budgétisation en autorisation d’engagements (AE) et crédits de paiement (CP),
 - concepts, outils et méthodes permettant la mise en œuvre de la démarche de performance,
 - déclinaison opérationnelle des programmes,
 - le dialogue de gestion et le rôle des nouveaux acteurs,
 - les nouveaux modes de gestion: les autorisations d’emplois en temps plein, le nouveau cadre de budgétisation et d’exécution des dépenses de personnel, les règles de d’exécution).

D. Plan de renforcement des capacités (...)

- ❖ **Chaîne de la dépense et exécution budgétaire** (Budgétisation et consommation des AE/CP, les documents de programmation budgétaire infra annuelle, la structuration de la chaîne de la dépense) ;
- ❖ **Contrôle interne et contrôle de gestion** (la mise en œuvre du contrôle interne budgétaire, la mise en place du contrôle de gestion, outils du contrôle) ;
- ❖ **Système d'information financière SIGIF** (Périmètre fonctionnel de SIFGIF P1 et P2, la performance du programme et sa mise en œuvre dans SIGIF).

D. Plan de renforcement des capacités (fin)

- **Objectif:** contribuer de manière durable au renforcement du système et des capacités des acteurs sur les nouvelles directives et les innovations induites par la réforme.
- **Démarche préconisée:**
 - Engagement des décideurs politiques et hauts responsables de l'administration dans la mise en œuvre des réformes;
 - Formation de formateurs internes ;
 - Démultiplication les modules dans leurs entités internes respectives au niveau central et déconcentré (mise en œuvre par les formateurs internes) ;

Mise en place d'un dispositif de suivi de mise en œuvre :
Comité de pilotage et comité des formateurs internes

des
questionnements ?

Discussions

Merci pour votre aimable attention !