

## Certificat Exécutif

### « Comptabilité Publique 360° : Budget, Patrimoine, Cout et IPSAS »

Préparé et animé par

Dr Youssef RACHID

Juin 2026

## Présentation de formateur

- Docteur en Sciences Economiques et de Gestion;
- **Professeur universitaire** en Finance;
- Ex – Inspecteur des Impôts à la DGI;
- Ex – Contrôleur financier des établissements publics à la DEPP-MEF ;
- Formateur – consultant en Fiscalité et Finances publiques

## Présentation de formateur

- Accueil
- Attentes

## Objectifs de la formation

**A l'issue de la formation, les participants seront capables de :**

- ✓ Maîtriser l'articulation entre exécution budgétaire et production comptable pour sécuriser la chaîne de la dépense et de la recette
- ✓ Produire et fiabiliser la comptabilité générale publique (écritures clés, cut-off, clôture, états financiers)
- ✓ Renforcer la traçabilité du patrimoine public et des mouvements de matières (inventaires, suivi des immobilisations, contrôles)
- ✓ Mettre en place une comptabilité analytique orientée coûts, performance et redevabilité (coût des services, centres de responsabilité, programmes)
- ✓ Comprendre les principes IPSAS et structurer une trajectoire de convergence (écarts, impacts, plan de transition)
- ✓ Déployer un dispositif de contrôle interne comptable et préparer une organisation "audit-ready"

## Contenu de la formation

**Module 1.** Architecture des finances publiques : Chaîne budgétaire et chaîne comptable

**Module 2.** Comptabilité budgétaire : Exécution, contrôles et sécurisation

**Module 3.** Comptabilité générale publique : Ecritures, justification des soldes, clôture

**Module 4.** Comptabilité matières & patrimoine : Traçabilité, inventaire et contrôle

**Module 5.** Comptabilité analytique publique : Coûts, performance et pilotage

**Module 6.** IPSAS : Principes, écarts avec les pratiques locales et trajectoire de convergence

**Module 7.** Contrôle interne comptable et auditabilité : Rendre les comptes fiables et défendables



## Introduction générale

## Introduction générale

### Contexte des finances publiques modernes

Les finances publiques connaissent aujourd'hui une transformation profonde marquée par trois évolutions majeures :

- Le passage d'une logique de **moyens** à une logique de **résultats**
- L'exigence croissante de **transparence et de redevabilité**
- La modernisation des systèmes comptables vers les standards internationaux (IPSAS)

Dans ce contexte, l'administration publique ne se limite plus à exécuter un budget. Elle doit désormais :

- justifier ses dépenses,
- mesurer ses performances,
- valoriser son patrimoine, et
- produire une information financière fiable et auditable.

## Introduction générale

### De la comptabilité de caisse à la comptabilité moderne

Traditionnellement, la comptabilité publique reposait sur une logique de **caisse** :

- on enregistre uniquement les encaissements et décaissements.

Aujourd'hui, la tendance mondiale est à la comptabilité d'exercice :

- intégration des engagements,
- prise en compte des charges et produits,
- valorisation des actifs et passifs.

Cette transition est au cœur des normes **IPSAS**.

## Introduction générale

### La Comptabilité Publique 360°

C'est une approche globale de gestion des finances publiques qui intègre les rouages budgétaires, l'inventaire patrimonial, le calcul des coûts et les normes internationales, afin de renforcer la transparence, la fiabilité et l'auditabilité des comptes des organismes publics.

## Introduction générale

### La Comptabilité Publique 360°

Cette modernisation de la gestion financière s'articule autour des quatre piliers suivants :

#### 1. Budget (Comptabilité Budgétaire)

- Objectif : Suivre l'exécution des recettes et des dépenses par rapport aux prévisions initiales.
- Enjeu : Garantir le respect des autorisations parlementaires ou des conseils d'administration et maîtriser les équilibres financiers.

## Introduction générale

### La Comptabilité Publique 360°

#### 2. Patrimoine (Comptabilité Générale et Matières)

- Objectif : Évaluer et comptabiliser l'ensemble des actifs (immobilisations corporelles/incorporelles) et des passifs (dettes) de l'entité publique.
- Enjeu : Passer d'une simple comptabilité de caisse (flux de trésorerie) à une comptabilité d'exercice (constatation des droits et des obligations) pour refléter la réalité de la valeur patrimoniale.

## Introduction générale

### La Comptabilité Publique 360°

#### 3. Coût (Comptabilité Analytique)

- Objectif : Affecter les charges aux différentes missions, services ou activités du secteur public.
- Enjeu : Calculer le coût réel des services publics, optimiser l'allocation des ressources et améliorer le pilotage de la performance

#### 4. Normes IPSAS (Référentiel International)

- Objectif : Les Normes IPSAS (International Public Sector Accounting Standards) sont des standards internationaux édictés par l'IPSASB.
- Enjeu : Assurer la cohérence et la comparabilité des états financiers du secteur public à l'échelle internationale. Le Maroc, par exemple, a été l'un des pionniers dans la région en intégrant ces normes dans ses réformes

## Module 1.

### Architecture des finances publiques : Chaîne budgétaire et chaîne comptable

## Cadre général des finances publiques

### Définition

- Pour **Gaston Jèze**, les **finances publiques** sont l'étude des moyens par lesquels l'Etat se procure les ressources nécessaires à la couverture des dépenses publiques et en répartit la charge entre tous les citoyens.
- Pour **Pierre Lalumière**, les **finances publiques** sont l'étude des moyens par lesquels l'Etat cherche à réaliser des interventions dans le domaine économique et social. Dans cette approche, les finances publiques ne sont pas neutres, mais agissent dans la vie des citoyens. On n'est plus dans l'Etat gendarme, mais bien dans l'Etat providence.

## Cadre général des finances publiques

### Trois fonctions des finances publiques

- **Une fonction d'allocation des ressources** ; c'est-à-dire que les finances publiques servent à financer des biens et des services publics.
- **Une fonction de redistribution** ; les dépenses publiques servent à redistribuer les ressources pour corriger les inégalités.
- **Une fonction de stabilisation** ; lisser les variations cycliques des activités économiques.

## Cadre général des finances publiques

### Trois fonctions des finances publiques

En gros, les finances publiques sont:

- les finances **des administrations publiques** : celles de l'Etat et des organismes qui lui sont rattachés (**établissements publics**) ;
- celles des **collectivités territoriales** (communes, départements, régions) ;
- les finances de **la Sécurité sociale** et de ses différentes branches.

## Cadre général des finances publiques

### Les principes des finances publiques

- Le Droit Budgétaire repose sur un ensemble de principes visant à encadrer la gestion des finances publiques.
- Ces principes ont été établis afin de garantir la présentation d'un document budgétaire lisible, structuré et facile à analyser par les parlementaires.
- Ils permettent aux représentants du peuple d'exercer un contrôle sur les finances publiques, concrétisant ainsi le principe fondamental du consentement à l'impôt.
- Originellement établis au XIXe siècle en France, ces principes ont fait l'objet de modifications et d'adaptations pour renforcer le contrôle parlementaire face à l'évolution vers l'État providence.

## Cadre général des finances publiques

### Les principes des finances publiques

- Le droit budgétaire classique repose sur quatre principes fondamentaux : (Les Principes Classiques)
  - l'annualité,
  - l'unité,
  - l'universalité et
  - la spécialité.
- Face aux limites du système traditionnel, les finances publiques modernes sont encadrées par de nouveaux principes axés sur la performance et la gouvernance : (Les Principes Modernes)
  - la gestion axée sur les résultats,
  - la reddition des comptes,
  - la bonne gouvernance et
  - la sincérité budgétaire.

## Cadre général des finances publiques

### Les grands défis des finances publiques au Maroc

- Le principal défi consiste à consolider les acquis (augmentation des recettes fiscales et la réduction du déficit budgétaire) afin de renforcer la solidité des finances publiques et de garantir leur soutenabilité.
- Dégager des marges financières nécessaires pour financer les grandes réformes engagées par notre pays.
- La consolidation de l'État social, ainsi que la mise en œuvre de programmes et projets visant à atténuer les effets des changements climatiques et de la raréfaction des précipitations, tout en répondant aux soucis de préservation du pouvoir d'achat des citoyens.
- Les préparatifs liés aux engagements de notre pays pour accueillir des événements sportifs internationaux de grande envergure

## Cadre général des finances publiques

### Les grands défis des finances publiques au Maroc

#### Recettes

- La mise en œuvre de la réforme fiscale, initiée en 2022, se poursuit avec comme objectif la mise en place un système fiscal équitable, efficace, incitatif pour l'investissement et capable de générer des ressources financières stables et durables.
- L'accélération de la réforme du secteur des établissements et entreprises publics, ainsi que la réforme du système d'investissement, notamment le défi lié à l'augmentation de la part de l'investissement privé, contribueraient également à améliorer le système d'allocation des ressources, dégager des marges budgétaires et à alléger la pression sur les finances publiques.

## Cadre général des finances publiques

### Les grands défis des finances publiques au Maroc

#### Dépenses

- Poursuivre la rationalisation et l'optimisation des dépenses en les orientant vers les domaines prioritaires.
- L'amélioration de l'efficacité des dépenses publiques dans leur ensemble
- Renforcer la culture de gestion axée sur les résultats et d'adopter une approche intégrée de gestion dans toutes ses dimensions relatives à la programmation, à la mise en œuvre, au suivi, à la supervision et à l'évaluation. L'objectif est de rendre les investissements publics plus conformes aux critères d'efficacité, d'efficience et d'économie, surtout dans un contexte marqué par des besoins croissants et une multitude de défis.

## Cadre général des finances publiques

### Facteurs de risque des finances publiques

- Des études préalables peu fiables, voire inexistantes, ce qui entraîne une imprécision dans la définition des besoins et leur classement sur l'échelle des priorités.
- Les spécificités socioculturelles des territoires ne sont souvent pas prises en compte au préalable, tout comme les aspects liés à la gestion et l'opérationnalisation des infrastructures réalisées, ce qui soulève de nombreuses contraintes quant à leur exploitation et leur durabilité.
- La problématique de la mobilisation du foncier est considérée comme l'un des principaux obstacles à l'investissement public. En effet, il est encore fréquent que des projets publics soient programmés sans s'assurer de la disponibilité du foncier et de son adéquation.

## Cadre général des finances publiques

### Facteurs de risque des finances publiques

- Les autres lacunes sont principalement liées à la gouvernance, en particulier au niveau du pilotage et de la supervision, ainsi qu'à l'insuffisance de la coordination entre les parties prenantes impliquées dans les programmes et projets publics.
- De plus, les capacités de gestion des organismes publics chargés de la mise en œuvre de ces programmes et projets demeurent souvent limitées, notamment au niveau territorial.

## Cadre général des finances publiques

### Acteurs des finances publiques

- L'ordonnateur : décide de la dépense
- Le comptable public : exécute le paiement et tient les comptes
- Le contrôleur financier : vérifie la régularité
- Les gestionnaires de programmes : responsables de performance.

**Exemple pratique:** Une administration souhaite acheter du matériel informatique :

- L'ordonnateur valide le besoin
- Le budget est engagé
- Le contrôleur vérifie la disponibilité des crédits
- Le comptable exécute le paiement
- L'opération est enregistrée dans les comptes publics

## Chaîne budgétaire

### Définition

- La chaîne budgétaire correspond à l'ensemble des opérations allant de la planification du budget jusqu'à son exécution.
- La chaîne budgétaire constitue l'ossature centrale de la gestion des finances publiques.
- Elle représente l'ensemble des étapes qui permettent de transformer une décision politique (budget voté) en actions concrètes (dépenses publiques exécutées).
- Elle est au cœur du fonctionnement de l'État moderne car elle garantit :
  - la traduction des politiques publiques en moyens financiers
  - la traçabilité des ressources publiques
  - le contrôle de la dépense publique
  - la performance de l'action publique

## Chaîne budgétaire

### Les objectifs de la chaîne budgétaire

#### 1. Objectif de planification

- Traduire les politiques publiques en programmes budgétaires
- Fixer des priorités de dépenses

#### 2. Objectif d'autorisation

- Encadrer juridiquement la dépense publique
- Limiter les risques de dérives budgétaires

#### 3. Objectif de contrôle

- Vérifier la disponibilité des crédits
- Assurer la conformité des engagements

#### 4. Objectif de performance

- Relier les dépenses aux résultats
- Introduire une logique de gestion axée sur les résultats (GAR)

Approche classique	Approche moderne
“acheter des équipements”	“améliorer la qualité du service public”
dépenses	performance

### Étapes de la chaîne budgétaire

1. **Programmation:** Définition des priorités et objectifs et transformation des politiques publiques en actions concrètes.
2. **Budgétisation:** Traduction des programmes en crédits (dotations financières chiffrées).
3. **Adoption:** Vote du budget par l'autorité compétente.
4. **Exécution:** Utilisation effective des crédits.
5. **Contrôle, audit et reddition des comptes:**

## Chaîne budgétaire

### Étapes de la chaîne budgétaire

#### Programmation budgétaire

La programmation est la phase où l'administration définit ses priorités et objectifs.

- Identification des besoins publics
- Définition des politiques sectorielles
- Élaboration des programmes budgétaires

#### Exemple

Une commune programme :

- construction d'écoles
- amélioration des routes
- digitalisation des services

## Chaîne budgétaire

### Étapes de la chaîne budgétaire

#### Budgétisation

La budgétisation consiste à transformer les programmes en **dotations financières chiffrées**.

#### Activités

- estimation des coûts
- allocation des crédits
- arbitrage budgétaire

**Résultat** : Un budget structuré en :

- chapitres
- programmes
- lignes budgétaires

## Chaîne budgétaire

### Étapes de la chaîne budgétaire

#### Adoption du budget

Le budget est voté par l'autorité compétente (Parlement, conseil communal...).

#### Effets juridiques

Une fois adopté :

- il devient une autorisation de dépense
- il encadre strictement l'exécution financière

## Chaîne budgétaire

### Étapes de la chaîne budgétaire

#### Exécution budgétaire

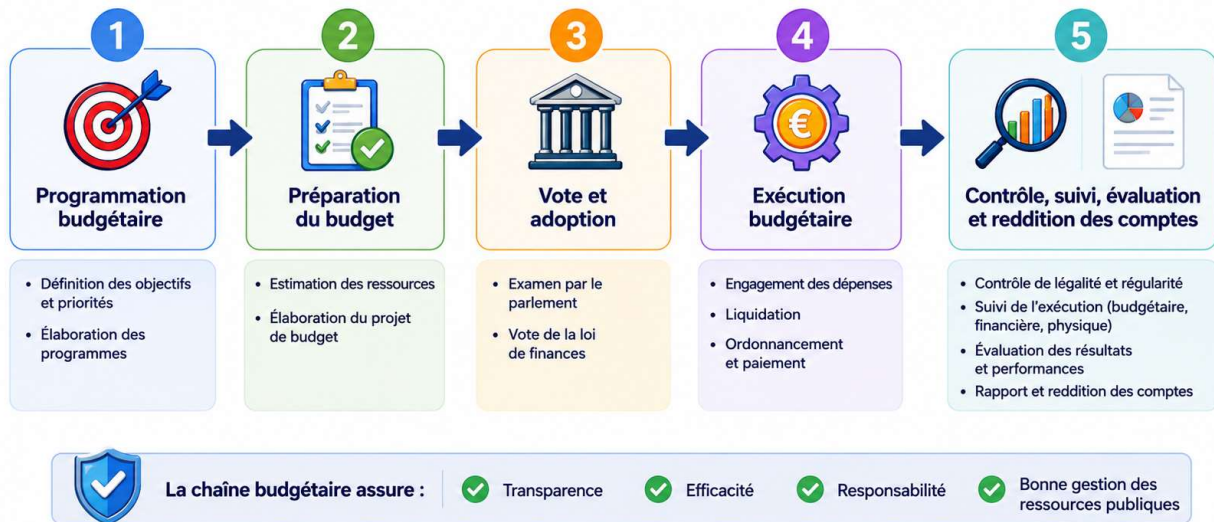
C'est la phase où les crédits budgétaires sont effectivement utilisés.

Elle repose sur le cycle classique :

- engagement
- liquidation
- ordonnancement
- paiement

# La chaîne budgétaire

Un processus continu qui va de la prévision des ressources à l'évaluation des résultats.



## Chaîne budgétaire

### Cas d'illustration

#### Exemple

Une administration souhaite lancer un projet de rénovation d'un hôpital.

#### Étapes

**Programmation :** identification du besoin sanitaire

**Budgétisation :** estimation : 10 millions DH

**Adoption :** validation du budget

**Exécution :**

- engagement du marché
- suivi des travaux
- paiement des prestataires

NB: Chaque étape est tracée dans la chaîne budgétaire.

## Chaîne comptable

### Introduction

La chaîne comptable constitue le **second pilier fondamental** du système des finances publiques, en complément de la chaîne budgétaire.

Alors que la chaîne budgétaire autorise et encadre la dépense, la chaîne comptable permet de :

- enregistrer les opérations financières,
- produire une information fiable,
- assurer la traçabilité des flux,
- et garantir la reddition des comptes publics.

Elle représente donc la **mémoire financière de l'État**.

## Chaîne comptable

### Définition de la chaîne comptable

La chaîne comptable est l'ensemble des opérations techniques et organisationnelles permettant **d'enregistrer, centraliser, contrôler et produire** les états financiers des entités publiques.

Elle couvre :

- les opérations de recettes
- les opérations de dépenses
- les opérations patrimoniales
- les opérations de clôture

## Chaîne comptable

### Structure générale de la chaîne comptable

#### Collecte et enregistrement des opérations

C'est la phase où toutes les opérations financières sont saisies dans le système comptable.

#### Types d'opérations

- dépenses engagées
- recettes encaissées
- opérations d'investissement
- opérations de régularisation

#### Outils utilisés

- journaux comptables
- systèmes d'information financière
- pièces justificatives

## Chaîne comptable

### Structure générale de la chaîne comptable

#### Production des états financiers

C'est la phase de synthèse comptable.

#### États produits

- bilan comptable
- compte de résultat
- tableaux de flux
- annexes

#### Finalité

Donner une image fidèle de la situation financière publique.

### Conclusion

Les réformes modernes visent à :

- rapprocher budget et comptabilité
- intégrer la performance
- fiabiliser l'information financière