

MODULE 4 : Cycle budgétaire et acteurs institutionnels

Introduction

- **Le cycle budgétaire** constitue le cœur du fonctionnement des finances publiques.
- Il s'agit d'un processus continu, structuré en plusieurs phases successives, permettant à l'État de planifier, autoriser, exécuter et contrôler l'utilisation des ressources publiques.
- La compréhension du rôle de chaque acteur institutionnel est essentielle pour assurer une gestion budgétaire efficace, transparente et conforme aux principes de redevabilité.
- Le cycle budgétaire se décompose généralement en quatre phases principales, chacune répondant à une logique spécifique et mobilisant un ensemble d'acteurs dédiés.
- **Les grandes phases du cycle budgétaire:**
 1. Préparation et élaboration du budget
 2. Adoption du budget
 3. Exécution budgétaire
 4. Contrôle, audit et reddition des comptes

MODULE 4 : Cycle budgétaire et acteurs institutionnels

Phase 1 – Préparation et élaboration du budget

- **Objectif** : Construire un PLF réaliste, aligné sur les priorités stratégiques de l'État.
- **Principales activités**:
 - Actualisation des hypothèses macroéconomiques (croissance, inflation, recettes fiscales).
 - Élaboration des Lettres de cadrage adressées aux ministères.
 - Propositions budgétaires des départements sectoriels.
 - Arbitrages par le ministère des finances et le chef du gouvernement.
 - Préparation de **la programmation pluriannuelle** (CDMT).
- **Documents produits**:
 - Cadre de dépenses à moyen terme (CDMT)
 - Projet de Loi de Finances (PLF)
 - Note de présentation du budget
- **Risques**
 - Prévisions macroéconomiques peu fiables
 - Pressions politiques ou sectorielles
 - Contraintes de ressources

MODULE 4 : Cycle budgétaire et acteurs institutionnels

Phase 2 – Adoption du budget (Phase d'autorisation)

- **Objectif** : Obtenir l'autorisation parlementaire pour exécuter le budget.
- **Principales activités**:
 - Dépôt du PLF par le gouvernement devant le Parlement.
 - Discussions en commissions (finances, secteurs).
 - Auditions des ministres et présentation des programmes.
 - Vote des recettes, des dépenses et des amendements.
- **Résultat final**:
 - Loi de Finances adoptée
 - (souvent avec amendements).
- **Principes clés**:
 - Transparence
 - Débat démocratique
 - Contrôle parlementaire

MODULE 4 : Cycle budgétaire et acteurs institutionnels

Phase 3 – Exécution budgétaire

- **Objectif** : Mettre en œuvre les crédits votés tout en assurant discipline, performance et traçabilité.
- **Étapes majeures**:
 - Mise à disposition des crédits (engagement, ordonnancement).
 - Gestion de la trésorerie et des paiements par le Trésor.
 - Passation des marchés publics.
 - Suivi des dépenses par programme et par action.
 - Reporting régulier à travers des tableaux de bord.
- **Documents essentiels**:
 - Rapports mensuels d'exécution
 - Rapports de performance in-year
 - Engagements et situations de trésorerie
- **Contraintes fréquemment observées**:
 - Retards dans les engagements
 - Sous-exécution ou sur-exécution
 - Problèmes de passation des marchés
 - Faible qualité des données

MODULE 4 : Cycle budgétaire et acteurs institutionnels

Phase 4 – Contrôle, audit et reddition des comptes

- **Objectif** : Assurer la conformité, la performance et la transparence des dépenses publiques.
- **Types de contrôle:**
 - Contrôle interne : Inspection générale, contrôleurs des engagements.
 - Audit interne : Assurance et évaluation des systèmes de contrôle.
 - Audit externe : Cour des comptes, inspections parlementaires.
 - Contrôle citoyen : Budget citoyen, open data, portails de transparence.
- **Documents produits:**
 - Rapports annuels de performance (RAP)
 - Comptes de l'État
 - Rapport de la Cour des comptes
- **Finalité**
 - Renforcer la redevabilité et améliorer les politiques publiques

MODULE 4 : Cycle budgétaire et acteurs institutionnels

Les acteurs institutionnels du cycle budgétaire

1. Le Gouvernement

- Définit la stratégie budgétaire.
- Prépare le PLF.
- Suit l'exécution budgétaire.
- Rend compte au Parlement.
- **Acteurs impliqués :**
 - Chef du gouvernement,
 - Ministère des finances,
 - Ministères sectoriels,
 - Directions du budget et de la comptabilité publique.

MODULE 4 : Cycle budgétaire et acteurs institutionnels

Les acteurs institutionnels du cycle budgétaire

2. Le Ministère des Finances

- **Rôles essentiels**
 - Conception des politiques budgétaires.
 - Pilotage du cadre macroéconomique.
 - Allocation des ressources.
 - Suivi de l'exécution et reporting financier.
- **Directions stratégiques**
 - Direction du Budget
 - Trésorerie Générale
 - Direction des Impôts
 - Direction des Domaines
 - Direction du Contrôle Financier.

MODULE 4 : Cycle budgétaire et acteurs institutionnels

Les acteurs institutionnels du cycle budgétaire

3. Les Ministères sectoriels

- **Responsabilités:**
 - Élaborent les demandes budgétaires.
 - Exécutent les programmes et projets.
 - Gèrent les marchés publics.
 - Produisent les rapports de performance.

MODULE 4 : Cycle budgétaire et acteurs institutionnels

Les acteurs institutionnels du cycle budgétaire

4. Le Parlement

Rôle clé dans le contrôle démocratique

- Débat et vote de la loi de finances.
- Analyse des rapports de performance.
- Auditionne les ministres.
- Peut amendement et contrôle la politique fiscale.

MODULE 4 : Cycle budgétaire et acteurs institutionnels

Les acteurs institutionnels du cycle budgétaire

5. La Cour des Comptes

Missions principales

- Audit externe indépendant.
- Vérification des comptes et appréciation de la performance.
- Publication de rapports publics.
- Suivi des irrégularités et recommandations.

MODULE 4 : Cycle budgétaire et acteurs institutionnels

Les acteurs institutionnels du cycle budgétaire

6. Les institutions partenaires

- Collectivités territoriales (budgets locaux).
- Établissements publics.
- Partenaires techniques et financiers (FMI, Banque mondiale, UE).
- Société civile et citoyens (transparence budgétaire).

MODULE 4 : Cycle budgétaire et acteurs institutionnels

Enjeux et défis liés au cycle budgétaire

- Fiabilité des prévisions macroéconomiques.
- Qualité de la programmation pluriannuelle.
- Intégration de la performance dans la gestion.
- Interopérabilité des systèmes d'information.
- Capacités humaines des acteurs du cycle.
- Résistance au changement dans les administrations.

MODULE 4 : Cycle budgétaire et acteurs institutionnels

Conclusion

- Le cycle budgétaire constitue une chaîne intégrée où chaque phase influence la suivante.
- La qualité de la gestion budgétaire dépend de la coordination entre les acteurs, de la fiabilité des données et du respect des principes de transparence, performance et redevabilité.
- La maîtrise de ce cycle est un levier fondamental pour une gouvernance financière moderne, efficace et crédible.