

MINISTERE DE L'ECONOMIE
DES FINANCES ET DU BUDGET



C I R C U L A I R E

- OBJET** : Exécution
1. du Budget Général 2005
 2. des Budgets Annexes 2005
 3. des Opérations des Comptes Particuliers du Trésor 2005
- NUMERO** : 001 - MEFB/SG/DGDP/DB/DF
- DATE** : 11 janvier 2005
- ORIGINE** : Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget
- DESTINATAIRES** : Toutes Institutions
- OU** : et
- UTILISATEURS** : Tous Ministères
- CLASSEMENT** : Finances Publiques - Budget de l'Etat

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	4
I) LES NOTIONS FONDAMENTALES.....	5
A – GESTION DES CREDITS	6
1.1 - LA NOUVELLE NOMENCLATURE BUDGETAIRE	6
1.1.1 - Partie identificatoire	6
1.1.2 - Partie ordonnateur	7
1.1.3 - Partie ligne budgétaire	8
1.2 - LES INTERVENANTS DANS LA PROCEDURE D'EXECUTION DU BUDGET DE PROGRAMMES	9
1.2.1 - La partie budgétaire	9
1.2.2 - La gestion des activités rentrant dans le cadre d'un programme	11
1.3 - LA FONGIBILITE DES CREDITS : PORTEE ET LIMITE	12
1.3.1 - Signification et portée	12
1.3.2 - limite de la fongibilité de crédits	12
1.4.- LES MOUVEMENTS DE CREDITS	12
1.4.1 - l'Aménagement de crédits à l'intérieur d'une activité relevant d'un même gestionnaire d'activités	13
1.4.2 - Virement de crédits entre programmes à l'intérieur d'un même ministère	13
1.4.3 - Transfert de crédits d'un programme à un autre programme entre deux ministères distincts	14
1.4.4. - Concernant les mouvements de crédits	14
1.5.- L'EXECUTION DES DIFFERENTES CATEGORIES DE DEPENSES	15
1.5.1 - la catégorie de dépenses de solde	15
1.5.2. Ventilation des crédits et règles de gestion	16
1.5.3.- Opérations d'Investissement	17
1.6. - LA DELEGATION DE CREDIT	17
1.7. - CENTRALISATION COMPTABLE	17
1.8. - DELAI DE TRAITEMENT DE DOSSIER DE LIQUIDATION ET D'ORDONNANCEMENT (48 HEURES)	18
1.9. - PREPARATION ET PASSATION DES MARCHES	18
1.10. - INTERETS MORATOIRES	19
1.11. – COMPTABILITE-MATIERES	19
1.12. - TAXES SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES A COLLECTER PAR LE "FOURNISSEUR" OU LE "PRESTATAIRE DE SERVICE" :TVA & TST	20
1.13 - PERIODE COMPLEMENTAIRE	20
1.14 – BASCULEMENT A L'ARIARY	20
1.15 – REQUISITION DE PAIEMENT	21
B – GESTION ET SUIVI DES ACTIVITES	22
1.1. – LA NOTION D'ACTIVITE	22
1.2. – LES INTERVENANTS DANS LA GESTION ET LE SUIVI DES ACTIVITES	22
1.2.1. – Gestion des activités	22
1.2.2 – Suivi des activités	23
II) LES POINTS SPECIFIQUES.....	26
2.1. - L'INTERIM ET LE SUPPLEANT.....	26
2.1.1 – L'intérim	26
2.1.2 – Le suppléant	26
2.2. - ENGAGEMENT DES DEPENSES	26
2.2.1. - Engagement Financier	27
2.2.2. - Niveau d'engagement :	28
2.3. - PERSONNEL	28
2.3.1. - Répartition des effectifs	28
2.3.2. - Personnel ECD	28
2.4. - SITUATION DES FONDS LIBRES.....	28
2.5. - BUDGETS ANNEXES.....	29
2.6. - SUR LE PRIX.....	29
2.7. - DISPOSITIONS CONCERNANT LES ETABLISSEMENTS PUBLICS	29
2.8. - UTILISATION DES LIGNES TELEPHONIQUES TELMA	29
2.9. - MISE EN PLACE DES COMPTEURS A PRE-PAIEMENT	30
2.10. - COMPTES DE TIERS	30
2.11. - BUDGET D'INVESTISSEMENT (PIP 2005)	30
III - RECETTES	33
3.1- Rappel sur la budgetisation des opérations des recettes	33
3.2. - RATIONALISATION DE LA GESTION DES RECETTES (FISCALES ET NON FISCALES)	34
IV. FORMALITE D'EXECUTION DES DEPENSES.....	35
4.1. AU NIVEAU DE L'ORDONNATEUR DELEGUE OU SECONDAIRE (AU CAS OU LE DOSSIER N'EST PAS INITIE A SON NIVEAU (DOSSIER SUR LE PROJET D'INVESTISSEMENT, CONTRAT SUR LES PRESTATIONS DE SERVICES ETC.)	35
4.2. AU NIVEAU DU CONTROLE DU CONTROLE FINANCIER	35
4.3. AU NIVEAU DE L' ORDONNANCEMENT	36

4.4. AU NIVEAU DU TRESOR.....	36
V. FORMALITE D'EXECUTION DES RECETTES.....	37
5.1. AU NIVEAU DES REGISSEURS APRES ENCAISSEMENT ET VERSEMENT	37
5.2. AU NIVEAU DU TRESOR (VERSEMENT AVANT ORDONNANCEMENT)	37
5.3. AU NIVEAU DE L'ORDONNATEUR SECONDAIRE	38
5.3.1 - versement avant ordonnancement	38
5.3.2 - Recouvrement après ordonnancement	38
ANNEXE 1 : INFORMATION COMPLEMENTAIRE SUR LA GESTION DES ACTIVITES AU NIVEAU DES ORDSEC ET GAC.....	40
ANNEXE 2 MODELE DE DECLARATION DE REDEVANCE.....	47
ANNEXE 3 : GLOSSAIRE DES TERMES RELATIFS AU BUDGET DE L'ETAT	48
ANNEXE 4 : CODIFICATION DES LOCALITES.....	63
ANNEXE 5 : LECTURE DU BUDGET D'EXECUTION.....	66
ANNEXE 6 : IMPRIMES AVEC SES NOUVELLES CONTEXTURES	67

INTRODUCTION

La procédure d'exécution des dépenses publiques du Budget Général, des Budgets Annexes et des Comptes Particuliers du Trésor est régie par des règles définies selon l'esprit de la loi organique sur les lois de finances, loi n° 2004-007 en date du 26 juillet 2004 et du décret 2004-571 du 01 juin 2004 définissant les attributions et les responsabilités de l'ordonnateur dans les phases d'exécution de la dépenses publique.

La loi organique sur les finances publiques met l'accent sur le passage du concept de "budget de moyens" à celui de "budget de programmes". Dorénavant l'allocation des moyens dépend des activités à mener, des résultats intermédiaires attendus pour l'atteinte d'objectifs définis afin de contribuer à la réalisation de programmes rentrant dans le cadre d'une mission répondant aux axes stratégiques du document de stratégie de réduction de la pauvreté et de la croissance. Des indicateurs vérifiables permettent de mesurer à chaque niveau la réalisation du programme.

La présente Circulaire d'Exécution du Budget Général, des Budgets Annexes et des Comptes Particuliers du Trésor définit la procédure d'exécution du budget aussi bien de fonctionnement que d'investissement, en observation des règles et dispositions contenues dans le décret n° 2005-003 du 4 janvier 2005 portant règlement général sur la comptabilité de l'exécution du budget des organismes publics, tout en apportant des éclaircissements sur les points jugés sensibles.

A ce titre, la Circulaire d'Exécution du Budget comprend dans son développement deux parties essentielles :

1. Les notions fondamentales :
 - la nouvelle nomenclature budgétaire (structure de la ligne budgétaire),
 - les principaux intervenants dans le budget de programmes
2. Les points spécifiques dans la procédure administrative d'exécution des dépenses et ceux se rattachant aux différentes catégories de dépenses,
 - les formalités d'exécution par type de dépenses
 - les rappels sur les recettes

Par ailleurs un glossaire est annexé à la présente circulaire de manière à permettre aux différents intervenants de se familiariser avec les concepts et termes fréquemment utilisés dans le cadre du budget de programmes et de les assimiler.

D) LES NOTIONS FONDAMENTALES

La loi organique n° 2004-007 du 26 juillet 2004 sur les Lois de Finances ayant valeur de nouvelle constitution budgétaire a redéfini le cadre des finances publiques à Madagascar, c'est un nouveau cadre juridique support de la réforme en profondeur. Abandonnant le budget de moyens lequel ne permet pas d'apprécier l'efficacité de la dépense, elle adopte l'approche du budget par les programmes.

Le budget de programmes est le principal instrument pour la mise en œuvre de la nouvelle constitution financière. Une innovation importante, dans la mesure où la lecture par chapitre qui met l'accent sur la nature de la dépense est remplacée par le programme (nouveau niveau de la spécialisation des crédits).

Quant à l'élaboration et la présentation du budget, si auparavant l'approche dans l'élaboration du budget reposait sur l'allocation des moyens aux institutions et aux ministères (budget de moyens) pour leur permettre de fonctionner normalement, dorénavant les crédits à octroyer aux institutions et ministères s'appuient sur leurs programmes respectifs et l'articulation des activités au sein d'un programme; plus précisément, les crédits sont redéployés selon les programmes, les objectifs, les résultats attendus et surtout sur les activités à mener dans le cadre des programmes évoqués.

Par ailleurs, à travers le rapport de performance dressé à la fin de l'année par le responsable de programme, ainsi que les rapports intermédiaires quadrimestriels, des indicateurs de résultats sont définis pour permettre le suivi – évaluation par les autorités.

Il est à souligner que les programmes retenus doivent être en cohérence avec l'objectif de développement, les axes stratégiques et les objectifs globaux retracés dans le document de stratégie pour la réduction de la pauvreté et de croissance.

Par ailleurs, si auparavant la circulaire d'exécution budgétaire se concentrait sur le traitement et le suivi des crédits, cette fois-ci le traitement et le suivi des activités afférentes à ces crédits - permettant l'amélioration non seulement de l'exécution du budget mais surtout du contrôle sur les attributions de chaque agent de l'Etat ainsi que sur l'utilisation des moyens qui leur ont été alloués – feront aussi le contenu de la circulaire. Les gestionnaires d'activités avec les services opérationnels d'activités devront être conscientisés sur le poids de leur responsabilité dans la réalisation des activités. En fait, dans le budget de programme, aucune nouvelle attribution n'est ajoutée ou créée dans chaque service mais plutôt il y a une idée de sensibilisation de chaque agent de l'Administration sur l'importance des activités qui leur ont été attribuées.

Ainsi, dans la première partie seront traités les nouveaux apports sur la gestion des crédits et la deuxième partie sera consacrée à la gestion et au suivi des activités.

A – GESTION DES CREDITS

1.1 - La nouvelle nomenclature budgétaire

La nomenclature budgétaire est le classement des dépenses par destination (mission programme, objectif, résultat, activité), par ordonnateur (gestionnaire de crédits), par imputation budgétaire comprenant le mode de financement, la catégorie de dépenses, l'imputation administrative, le code de dissociation des dépenses, la nature, la rubrique des dépenses et les comptes rejoignant la nomenclature comptable (P.C.O.P). La ligne budgétaire sur laquelle les dépenses sont engagées comprend trois parties bien distinctes

Présentation de la structure de la ligne budgétaire

1.1.1 - Partie identificatoire

|_|_|.|_|.|_|.|_|.|_|

Mission.

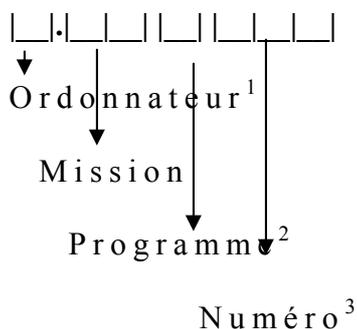
Programme

O b j e c t i f

R é s u l t a t

A c t i v i t é

1.1.2 - Partie ordonnateur



¹ ordonnateur délégué : 0

¹ ordonnateur secondaire : 1

² au niveau central : n° programme

² au niveau excentrique : 0

³ au niveau central : 000

³ au niveau excentrique LIEU DU BUREAU D'ORDONNANCEMENT

1. chef lieu de province :

➤ Antananarivo	010	➤ Mahajanga	040
➤ Antsiranana	020	➤ Toamasina	050
➤ Fianarantsoa	030	➤ Toliara	060

2. chef lieu de région : 0xx (xx = code région)

3. local : code sous préfecture (annexe 4 colonnes 5 et 6)

4. Représentation extérieure (annexe 4 colonne 7)

Code représentation	Nom continent
AXX	EUROPE
BXX	AMERIQUE
CXX	AFRIQUE
DXX	ASIE
EXX	OCEANIE

Tel que "XX" représente le numéro séquentiel de la représentation dans le continent

1.2 - Les intervenants dans la procédure d'exécution du budget de programmes

L'exécution du budget de programmes relève de deux entités bien distinctes, d'un côté l'entité chargée de la partie budgétaire et de l'autre celle chargée de la gestion des activités relevant d'un programme.

1.2.1 - La partie budgétaire

1.2.1.1.- La gestion des crédits budgétaires

La loi organique n°2004-007 en date du 26 juillet 2004 sur les lois de finances en son article 11 stipule : «... Les crédits ouverts sont mis à la disposition **des ordonnateurs** des dépenses qui sont les chefs d'Institution, les membres du Gouvernement, ou toute autre personne nommément désignée par un texte législatif ou réglementaire.»

Selon les termes de l'article 52, au vu du décret de répartition, les Ministres chargés des Finances et du Budget prennent un arrêté portant ouverture des crédits du budget d'exécution et fixant la répartition fine des crédits par programme **aux ordonnateurs** de crédit, contrôleurs financiers et aux comptables assignataires.

L'article 53 stipule : «... Le Premier Ministre, Chef du Gouvernement, est ordonnateur principal du Budget Général de l'Etat. Il délègue ses pouvoirs aux Ministres chargés des Finances et du Budget et aux autres Ministres pour les dépenses de leurs départements .Il est fait exception à ces dispositions en ce qui concerne les crédits affectés aux dépenses des Institutions et des Assemblées Parlementaires, lesquelles sont ordonnancées par leur Président respectif ou par les personnes ayant reçu délégation à cet effet. »

Ces dispositions sont reprises et précisées par le décret n°2004-571 du 01 juin 2004.

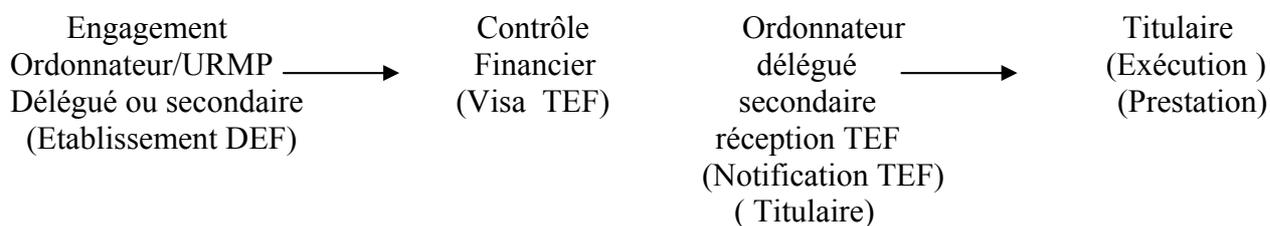
Selon l'article 3 «... Les ordonnateurs délégués sont les Ministres, les Présidents des Institutions et d'une manière générale toute personne nommément désignée à cet effet par texte législatif et réglementaire. Ils sont les seuls habilités à engager, liquider et ordonnancer (ou mandater) les dépenses. Les ordonnateurs délégués subdélèguent à leur tour leurs pouvoirs à des ordonnateurs dits secondaires.»

L'article 4 précise les attributions des ordonnateurs. «Les ordonnateurs secondaires sont les responsables budgétaires et financiers du ou des services au titre duquel le crédit est ouvert ou toute autre personne désignée à cet effet par arrêté de l'Ordonnateur.»

L'exécution de la partie budgétaire relève donc uniquement de l'ordonnateur : depuis la phase d'engagement des dépenses jusqu'à la phase d'ordonnancement. C'est l'ordonnateur qui assure aussi la liquidation sur le vu de la certification du service fait par le gestionnaire d'activités.

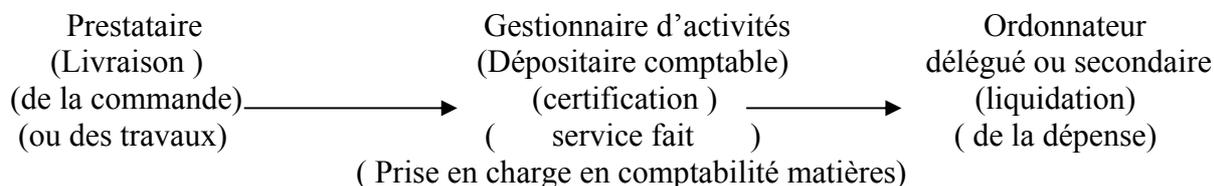
Schéma du processus d'exécution budgétaire et intervenants

Engagement de la dépense



Dans le cadre de l'engagement de la dépense, l'ordonnateur est assisté par le délégué de la personne responsable des marchés publics (P.R.MP).

Liquidation de la dépense



Ordonnancement de la dépense

Ordonnateur
Délégué ou secondaire
(ordonnancement)

N.B Tout bon de caisse doit être payé uniquement sur les caisses du Trésor Public

1.2.1.2 - les responsabilités des ordonnateurs

Les ordonnateurs délégués et les ordonnateurs secondaires sont personnellement responsables :

- de la gestion budgétaire et financière des crédits qui leur sont alloués et des règles d'engagement, de liquidation et d'ordonnancement (ou de mandatement) des dépenses publiques ;
- du respect de la législation et de la réglementation relative aux marchés publics ;
- du respect de la législation et de la réglementation relative à la gestion du personnel ;
- des ordres de réquisitions dont ils ont fait usage en matière de paiement des dépenses ;
- du respect des règles relatives à la constatation, à la liquidation et à l'ordonnancement des créances publiques ;
- du recouvrement des créances publiques dont ils ont éventuellement la charge en vertu des lois et règlements.
- de la présentation du rapport intermédiaire quadrimestriel de performance (tableau présentant l'évolution des crédits) au responsable de programme.

1.2.1.3 - le visa financier

Pour alléger la procédure de visa des actes à incidence financière sur les crédits du Budget de l'Etat, seul le Contrôle Financier procède à leurs visas, sauf pour les cas pour lesquels le contrôle financier juge nécessaire de requérir le visa de la Direction Générale Chargée du Budget ou de la Direction Provinciale du Budget (mouvement de crédits, poste budgétaire...) ou inversement.

En revanche, tous les actes à incidences financières sont obligatoirement soumis au vis préalable du Contrôle Financier et l'absence de visa lorsqu'il est requis rend l'ordonnateur passible du Conseil de Discipline Budgétaire et financière, conformément aux dispositions de la Loi n° 2004-006 du 26 juillet 2004 portant réorganisation et fonctionnement du Conseil de Discipline Budgétaire et Financière.

En outre, pour éclairer la religion de l'ordonnateur sur la conduite à tenir en ce qui concerne l'exécution de certains actes ou dépenses, il lui est loisible de demander l'avis du Contrôle Financier lequel est tenu de le donner.

1.2.2 - La gestion des activités rentrant dans le cadre d'un programme

Le coordonnateur des programmes est le responsable des programmes. Il est nommé par le chef d'institution ou le ministre; il a pour charge de coordonner les programmes, d'assurer le suivi et l'évaluation en collaboration avec les responsables de programmes.

La gestion du programme relève du Responsable de Programme.

Le Responsable de Programme est nommé pour assurer le pilotage du programme, dans ses phases de mise en œuvre. Le responsable du programme est celui qui s'engage sur les objectifs du programme, qui en rend compte au ministre et qui apprécie l'opportunité d'opérer l'affectation des moyens, le cas échéant. C'est le responsable de programme qui dresse le rapport annuel de performance et les rapports quadrimestriels intermédiaires au vu du rapport de chaque ordonnateur relatif au niveau de la consommation des crédits par branche d'activité et du rapport du gestionnaire d'activités se référant au niveau de réalisation des activités.

Le décret 2004-571 du 01 juin 2004 à travers la définition des fonctions du gestionnaire d'activités apporte des éclaircissements sur la gestion des activités rentrant dans le cadre d'un programme.

Selon les dispositions de l'article 6 du décret 2004-571 relatif à la définition des attributions et de la responsabilité de l'Ordonnateur dans les phases d'exécution de la dépense publique, les gestionnaires d'activités sont les services ou les responsables des services placés auprès de l'ordonnateur secondaire et qui ont qualité à présenter à ce dernier les moyens, avec les spécificités techniques bien précises, dont il a besoin pour assurer la réalisation du programme auquel ils contribuent.

Les gestionnaires d'activités en charge de l'exécution des activités sont nommés par arrêté de l'ordonnateur délégué.

L'article 7 du même décret définit les responsabilités des gestionnaires d'activités. Les gestionnaires d'activités doivent communiquer les informations sur l'exécution des activités transmises à l'ordonnateur secondaire. Ils sont notamment responsables de la certification des services faits ou des activités réalisées.

Remarque : c'est le dépositaire comptable placé auprès du gestionnaire d'activités qui assure la réception des biens et la commission de réception érigée par le Responsable du programme pour les travaux. Le dépositaire comptable prend en charge en comptabilité des matières les biens, suivant le seuil indiqué pour la prise charge en comptabilité matières. Il porte mention sur le bordereau de pièces, le numéro de prise en charge, et signe le bordereau de pièces. Le gestionnaire d'activités certifie le service fait et transmet le dossier à l'ordonnateur secondaire qui procède à la liquidation au vu de la certification du service fait et appose son contreseing.

Quant à la réception des véhicules neufs, **même pour le cas de financement extérieur**, il revient au service central ou son représentant au niveau provincial des garages administratifs de l'assurer. A cet effet, le service des garages administratifs dresse un procès verbal de réception.

La réalisation des activités rentrant dans le cadre d'un programme relève du gestionnaire d'activités. Pour ce faire, il est assisté par les *services opérationnels d'activités*.

1.3 - La fongibilité des crédits : portée et limite

1.3.1 - Signification et portée

Si auparavant le niveau de la spécialisation des crédits était le chapitre ce qui permettait au gestionnaire de crédits de disposer d'une certaine latitude de mouvementer les crédits au niveau des articles et des paragraphes ; dans le cadre du budget de programmes, le niveau de la spécialisation de crédits est le programme. Ce qui signifie que les crédits inscrits à l'intérieur d'un programme sont à titre indicatif, de là donc la notion de fongibilité de crédits ou globalisation de crédits. C'est un nouveau principe de droit budgétaire, introduit par le budget de programmes.

1.3.2 - limite de la fongibilité de crédits

Ce principe de fongibilité de crédits connaît toutefois des limites posées par la règle de l'asymétrie et celle du respect des grandes rubriques (classification économique des dépenses) répondant aux impératifs du respect du cadrage budgétaire.

1.3.2 1 - La règle de l'asymétrie

La règle de l'asymétrie se traduit par la faculté d'utiliser les crédits prévisionnels inscrits à l'intérieur d'un programme sans que l'inverse puisse être autorisé : les crédits de biens et services peuvent renflouer les crédits d'investissement mais l'opération inverse ne peut être réalisée.

Exemple : Utilisation des crédits prévisionnels de solde à d'autres dépenses, mais impossibilité de renflouer les crédits de solde par d'autres lignes de dépenses. Il est à souligner que les crédits de solde sont limitatifs, ce qui signifie en d'autres termes qu'aucun engagement ne peut être effectué au delà des crédits inscrits.

1.3.2.2 - Le respect des grandes rubriques

Le respect des grandes rubriques signifie le respect du montant total des dépenses par grandes rubriques à savoir :

- Solde
- Indemnité
- Biens et services
- Transferts et subventions
- Investissement.

1.4.- Les mouvements de crédits

Les mouvements de crédits peuvent se présenter sous trois formes :

1. l'aménagement de crédits
 - à l'intérieur d'une activité relevant d'un gestionnaire d'activités,
 - de différentes activités d'un même gestionnaire d'activités,
 - entre activités de gestionnaires d'activités différents relevant d'un programme d'un ministère,

2. le virement de crédits d'un programme à un autre à l'intérieur d'une Institution ou Ministère,
3. le transfert de crédits d'un programme à un autre entre Institution ou Ministères distincts.

N.B : Aucun mouvement de crédit ne peut être effectué entre les catégories de dépenses de personnel, de transferts et de subventions et les autres catégories de dépenses (art 19 dernier alinéa de la loi organique n° 2004 –007 du 26 juillet 2004 sur les Lois de Finances).

1.4.1 - l'Aménagement de crédits à l'intérieur d'une activité relevant d'un même gestionnaire d'activités

Les crédits à l'intérieur d'une même activité peuvent être aménagés suivant le principe de fongibilité de crédits. Néanmoins, cette opération doit tenir compte de la règle de l'asymétrie et celle du respect des grandes rubriques. Les aménagements peuvent se faire à l'intérieur d'une même rubrique (ex : biens et services) de manière à préserver le cadrage budgétaire. L'acte est matérialisé par un arrêté visé par le Contrôle Financier et la Direction Générale Chargée du Budget ou leur représentant au niveau excentrique et signé par le Chef d'Institution ou le Ministre Ordonnateur Délégué.

1.4.1.1 - l'Aménagement de crédits entre activités d'un même gestionnaire d'activités

L'aménagement de crédits entre activités relevant d'un même gestionnaire d'activités à l'intérieur d'un programme relève de l'initiative de l'ordonnateur secondaire suite à une difficulté voire l'impossibilité pour l'ordonnateur de satisfaire une demande émanant du gestionnaire d'activités, pour raison d'insuffisance de crédits. A cet effet, l'ordonnateur peut proposer un aménagement de crédits qu'il soumet au Responsable de Programme pour prise de décision. En cas d'approbation de ce dernier, l'ordonnateur prépare un projet d'Arrêté pour être soumis au visa du Contrôle Financier et de la Direction Générale Chargée du Budget ou son représentant au niveau excentrique et à la signature du Chef d'Institution ou du Ministre Ordonnateur Délégué, premier responsable du programme. La Direction des Investissements Publics est destinataire d'une copie de l'arrêté, lors de la prise d'un arrêté de modification de crédits d'investissement.

1.4.1.2 - l'Aménagement de crédits entre activités des gestionnaires d'activités différents mais relevant d'un même programme

L'ordonnateur avise les gestionnaires d'activités concernés et rend compte auprès du Responsable de Programme pour prise de décision. En cas d'approbation mentionnée sur la proposition de ce dernier, l'ordonnateur prépare un projet d'Arrêté pour être soumis au visa du Contrôle Financier et de la Direction Générale Chargée du Budget ou son représentant au niveau excentrique et à la signature du Chef d'Institution ou du Ministre Ordonnateur Délégué, premier responsable du programme. La Direction des Investissements Publics est destinataire d'une copie de l'arrêté, lors de la prise d'un arrêté de modification de crédits d'investissement.

1.4.2 - Virement de crédits entre programmes à l'intérieur d'un même ministère

Seul le Chef d'Institution ou le Ministre Ordonnateur Délégué, premier responsable de programmes, peut décider sur le sort des modifications du budget à ce niveau. Après saisine des

responsables de programme concernés, en cas d'accord dûment mentionné sur la lettre de saisine de l'autorité supérieure, l'ordonnateur secondaire auprès duquel les crédits sont prélevés établit un projet de Décret appuyé de la situation de crédits dûment visé par le Contrôle Financier, qui doit être soumis au Ministre chargé du Budget pour vérification préalable sur le respect du contenu des textes régissant les finances publiques, notamment sur les mouvements de crédits. Pour être exécutable, le Contrôle Financier, la Direction Générale chargée du Budget ou son représentant au niveau excentrique et le comptable assignataire devront être notifiés de ce mouvement de crédit.

Le montant cumulé, au cours d'une même année, des virements de crédits ne peut excéder 10% des crédits du programme aussi bien de prélèvement que du programme bénéficiaire. Au-delà de 10%, toute dotation complémentaire doit faire l'objet d'une loi de finances rectificatives. Lors du virement de crédits d'un programme à un autre au sein d'un même ministère, information doit être faite aux commissions chargées des finances et des autres commissions concernées de l'Assemblée Nationale et du Sénat. Un compte rendu de l'utilisation des crédits virés fera l'objet d'un compte rendu joint au rapport de performance.

1.4.3 - Transfert de crédits d'un programme à un autre programme entre deux ministères distincts

Le transfert de crédit relève de la décision des Premiers Responsables de Programmes à savoir les Ordonnateurs Délégués. L'emploi des crédits transférés, pour un objet déterminé, doit correspondre à des actions d'origine. En d'autres termes, cela signifie que la catégorie des dépenses des actions d'origine doivent être la même que celle du programme bénéficiaire.

Les transferts peuvent être assortis de modifications dans la répartition des emplois autorisés entre les Institutions et/ou Ministères concernés. L'opération de transfert de crédits d'un programme à un autre est matérialisée par la soumission d'un projet Décret, appuyé de la situation de crédits dûment visé par le Contrôle Financier, en conseil de Gouvernement sur rapport du Ministre chargé des Finances et du Budget, après information des commissions de l'Assemblée Nationale et du Sénat chargées des finances et des autres commissions concernées. Pour être exécutable, le Contrôle Financier, la Direction Générale chargée du Budget ou son représentant au niveau excentrique et le comptable assignataire devront être notifiés de ce mouvement de crédit.

L'utilisation des crédits ainsi transférés donne lieu à l'établissement d'un compte rendu spécial inséré au rapport de performance par le Responsable du Programme.

1.4.4. - Concernant les mouvements de crédits

Les projets d'actes relatifs aux mouvements de crédits (Arrêté d'aménagement de crédits) doivent :

- être assortis :
 - d'une note de présentation,
 - d'une situation des engagements dûment signée par l'ordonnateur secondaire de crédits et visée par le Contrôle Financier,
 - de l'accord explicite des bailleurs de fonds en cas de virement de crédits entre projets,
- recevoir, au niveau central et excentrique "visa pour crédit" du Contrôle Financier

La Direction Générale Chargée du Budget, le Contrôle Financier , le Comptable assignataire, les Directions Provinciales du Budget et les Circonscriptions financières sont obligatoirement destinataires de tout acte ayant trait à un mouvement de crédits (Décret, Arrêté) avant tout engagement sur les crédits modifiés.

Rôle du Contrôle Financier :

Le Contrôle Financier doit tenir compte du prélèvement à opérer lors du visa des DEF/TEF à lui présentés.

Pour faire assurer le respect des règles ainsi posées, le Contrôle Financier, responsable du contrôle a priori des engagements de l'ordonnateur, doit veiller à ce qu'aucun aménagement, ni aucun virement de crédit ne dépasse les limites de 10% fixé par la Loi Organique. A cet effet, seront systématiquement rejetées les propositions de modifications du programme qui ne tiendront pas compte de ces prescriptions.

Les Actes portant modification de crédits ne peuvent recevoir exécution qu'après enregistrement des disquettes y afférentes et mémorisation des données dans les services concernés (La Direction Générale Chargée du Budget, le Contrôle Financier, le Comptable assignataire les Directions Provinciales du Budget et les Circonscriptions financières).

Tout mouvement de crédit est visé par le Contrôle Financier de rattachement.

1.5.- L'exécution des différentes catégories de dépenses.

Concernant les imprimés autres que ceux insérés en annexes (bon de commande, ordre de route, ordre de mission, bon spécial de transport, etc.), ils sont encore en vigueur. Toutefois, les informations suivantes devraient être obligatoirement y mentionnées jusqu'à épuisement de stock :

- Code activité
- Libellé d'activité
- Indicateur d'activité
- Libellé de l'indicateur d'activité
- Financement
- Commune bénéficiaire

1.5.1 - la catégorie de dépenses de solde

En ce qui concerne l'exécution budgétaire, en matière de dépenses de solde du personnel permanent du Budget Général, les procédures applicables à la catégorie 2, chapitre 60 sont les suivantes:

- le groupement des comptes 602, 603 et 604 dans le compte 601,
- l'inscription de la part patronale dans le compte 605
- l'inscription des crédits de solde des agents permanents en service dans les Ambassades et Représentations Extérieures dans les activités du Secrétariat Général du Ministère des Affaires Etrangères ;
- l'inscription des crédits de solde des agents permanents des Directions et Services Provinciaux dans les services opérationnels d'activités desdits Directions et Services mais gérés par l'Ordonnateur secondaire de la Direction Provinciale du Budget ou son suppléant ;
- Il en est de même de l'ex-Budget Provincial (ex-BP) qui sont inscrits dans les activités des Directions Provinciales du Budget et gérées par l'Ordonnateur secondaire de la Direction Provinciale du Budget ;
- l'inscription des crédits de secours au décès des agents décédés en activité dans les sections des Services Provinciaux de la Solde et des Pensions et dans la section du Service Central de la Solde et des Pensions pour Antananarivo ;
- le paiement sur fonds de roulement jusqu'au mois de mars 2005 de la solde des militaires étant donné que celle de la Gendarmerie Nationale est déjà rapatriée à la Direction de la Solde et des Pensions ;

- l'établissement par l'ordonnateur secondaire de la Direction de la Solde et des Pensions des Demandes d'Engagement Financier/Titre d'Engagement Financier (DEF/TEF) globaux semestriels par Ministère ;
- l'établissement des DEF/TEF semestriels pour le Budget ex-BP par l'ordonnateur secondaire des Services Opérationnels d'activités Provinciaux de la solde et des Pensions des Faritany et par l'ordonnateur secondaire du Service Opérationnel d'Activités Central de la Solde et des Pensions pour Antananarivo ;
- l'établissement des DEF/TEF semestriels par l'ordonnateur secondaire pour les crédits de secours au décès ;
- la régularisation mensuelle des mandatements effectués par ordre de paiement.

Les crédits de solde des agents permanents civils et locaux des Ministères dans les sections afférentes aux activités mais centralisés à titre transitoire dans les activités des Directions chargées de la gestion des Ressources Humaines sont gérés par les Ordonnateurs secondaires de la Direction de la solde et des pensions, en attendant la déconcentration dans des programmes des ministères à terme ;

1.5.2. Ventilation des crédits et règles de gestion

1.5.2.1. Ventilation des crédits

Mises à part les dépenses courantes "Solde", les crédits alloués aux Institutions et Ministères pour les dépenses courantes hors solde, exceptionnelles, structurelles sont ventilés à travers les grandes rubriques ci-après :

- Indemnités
- Biens et Services
- Transfert
- Investissement

En termes de règles de gestion de crédits, la masse de crédits affectée à chaque grande rubrique doit être observée (Règle de respect des grandes rubriques). **Les opérations de mouvement de crédits, le cas échéant, doivent s'effectuer à l'intérieur de chaque grande rubrique sans que la masse globale soit affectée.**

Les dépenses du chapitre 69 "Dépenses d'intervention" ne sont pas concernées par cette disposition.

1.5.2.2 - Règles de gestion

Les crédits inscrits dans le budget d'exécution sont gérés suivant les règles de procédures définies par les dispositions relatives aux marchés publics (Loi n°2004-009 du 26 juillet 2004 portant code des marchés publics). Les dispositions non contraires du décret n° 98-559 du 6 août 1998 portant réglementation du marché public, du décret n° 2003-719 du 1^{er} juillet 2003, de l'arrêté n° 11 139/2003 du 17 juillet 2003 ainsi que celle des circulaires n° 108/PM/SGG du 09 octobre 2002 portant dispositif de facilitation de l'exécution et du contrôle des dépenses publiques dans le cadre des mesures d'urgences, n° 001/MEFB/SG/DGDP/DRMP du 29 décembre 2003 portant établissement de calendrier de passation des marchés demeurent en vigueur.

Pour plus de célérité dans le traitement du dossier, les intervenants dans la procédure d'exécution des dépenses doivent observer les délais prescrits à cette fin (voir infra).

A part les crédits de solde et d'investissement, les crédits du Cadre I: "Budget Général de l'Etat" sont ouverts semestriellement au niveau de la section bénéficiaire (50% du crédit inscrit dans le Budget d'exécution).

1.5.3.- Opérations d'Investissement

Deux notions fondamentales consacrent les dépenses d'investissement à savoir *l'Autorisation de programme ou Autorisation d'engagement et le Crédit de paiement.*

L'Autorisation de Programme ou Autorisation d'Engagement couvre le projet d'investissement durant son exécution budgétaire. *L'autorisation d'engagement inscrite dans le budget sert d'élément de contrôle lors de l'approbation du contrat. Par contre l'engagement financier au niveau des dépenses d'investissement se fait à due concurrence du crédit de paiement.*

Le crédit de paiement est la tranche annuelle de crédit pouvant être ordonnancée en cours d'année et correspondant à l'échéancier physique des travaux.

N.B.

En ce qui concerne **les projets qui ont été initiés avant 2005**, les crédits déjà mandatés et payés avant janvier 2005 sont considérés comme engagés ; donc jusqu'à la fin du projet l'ordonnateur secondaire ne peut engager qu'à concurrence de la différence entre le montant inscrit dans le contrat et celui mandaté et payé.

1.6. - La délégation de crédit

Il est à rappeler que la procédure de délégation de crédits ou ouverture de crédits auprès d'un comptable public a été instituée pour les utilisateurs de crédits se trouvant dans les localités éloignées des postes de Contrôle Financier. L'application de cette procédure requiert l'observation des dispositions suivantes.

- Il est formellement interdit aux utilisateurs de crédits d'effectuer des dépenses au-delà de l'enveloppe accordée à la rubrique concernée.
- Le non respect de cette disposition constitue un motif de rejet par le comptable payeur.
- Le comptable payeur peut procéder à la vérification du service fait sur le terrain avant de procéder au paiement.
- Toute réquisition est inopérante ; en tout état de cause, un utilisateur de crédits n'a pas de pouvoir de réquisition.
- Tout engagement doit au préalable recevoir le visa au crédit du comptable. Ce visa est apposé sur la pièce tenant lieu de pièce d'engagement (bon de commande, etc.)

Par ailleurs, l'utilisateur de crédits est tenu de :

- i. suivre l'utilisation des crédits sur un registre comptable de la consommation du crédit délégué ;
- ii. procéder à la concordance des écritures entre l'utilisateur des crédits et le comptable en fin d'exercice et de verser le reliquat de crédit délégué non utilisé au Budget Général en fin d'année.

1.7. - Centralisation comptable

Chaque intervenant dans l'exécution du Budget de l'Etat (Recettes et Dépenses) doit transmettre dans le délai imparti la Fiche de Centralisation Comptable (sur disquette et/ou support papier).

Suivi mensuel de l'exécution budgétaire

- a) En matière de recettes, les situations des recettes fiscales sont dressées par les administrations fiscales centrales, tandis que celles des recettes non fiscales doivent être

fournies par tous les services ordonnateurs de recettes. Ainsi, est-il recommandé à tous les coordonnateurs et responsables de programme de tous les Institutions et Ministères de faire produire les situations mensuelles des émissions sur les recettes non fiscales effectuées, et de les transmettre à la Direction Générale des Dépenses Publiques/Direction du budget/Service chargé du Suivi de l'exécution du Budget pour exploitation avant le 20 du mois suivant le mois de référence.

- b) En matière de dépenses, la transmission des informations sur les opérations d'ordonnancement, comme il est d'usage, s'effectuera sur des disquettes et/ou support papier (FCC- FCO)

1.8. - Délai de traitement de dossier de liquidation et d'ordonnancement (48 heures)

Les responsables de traitement de liquidation et d'ordonnancement doivent accélérer l'envoi du dossier au Trésor, à charge pour ce dernier de renvoyer à l'ordonnateur délégué ou secondaire dans un délai de 48 heures au plus tard, le dossier faisant l'objet d'un rejet de sa part.

La Direction du Budget, les Directions Provinciales du Budget ou les Circonscriptions Financières sont ampliataires de la note de rejet pour faciliter l'élaboration de la Loi de règlement.

1.9. - Préparation et Passation des marchés

En sa qualité d'Autorité Contractante et d'Autorité d'Approbation, la personne responsable des marchés publics ou son délégué au niveau central ou provincial placé auprès de l'ordonnateur délégué ou secondaire, veillera à appliquer les procédures suivantes :

- Sans attendre la mise à disposition ou la notification des crédits, déclencher les procédures de lancement d'avis d'appel d'offres; la disponibilité des crédits n'est requise qu'au moment de la présentation de la DEF/TEF au Contrôle Financier (CF) ;
- Selon les cas, veiller à la possibilité de réduction du délai de remise des offres pour les appels d'offres ouverts à quinze (15) jours.
- Effectuer l'analyse technique et l'analyse financière dans un délai de deux (2) jours à compter de la date de la réception des dossiers de dépouillement des offres,
- en cas d'extrême urgence, autoriser à notifier l'ordre de service (O.S) de commencer les prestations sur le projet de marché correspondant et ce, sur ordre de l'autorité contractante après avis favorable de la CCM/CPM;
- disponibilité de la CCM à tenir des séances spéciales, en dehors des réunions hebdomadaires.
- le marché approuvé peut être notifié au Titulaire immédiatement, à charge pour l'autorité contractante de remettre deux (2) exemplaires au Service de l'Enregistrement et des Timbres,

- les délais de signature de visa et d'approbation sont les suivantes :

Montant inférieur à 2,5 Milliards	DELAI (jours ouvrables)	Montant compris entre 2,5 et 4 Milliards	DELAI (jours ouvrables)	Montant supérieur à 4 Milliards	DELAI (jours ouvrables)
Le titulaire du marché, pour signature	02 jours si résidant/10 jours si extérieur	Le titulaire du marché, pour signature	02 jours si résidant/10 jours si extérieur	Le titulaire du marché, pour signature	02 jours si résidant/10 jours si extérieur
Le Chef du projet ou le Coordonnateur national du projet, pour signature	01 jour	Le Chef du projet ou le Coordonnateur national du projet, pour signature	01 jour	Le Chef du projet ou le Coordonnateur national du projet, pour signature	01 jour
Le Contrôle Financier (CF), pour visa	02 jours	Le Contrôle Financier (CF), pour visa	02 jours	Le Contrôle Financier (CF), pour visa	02 jours
Le Ministre Ordonnateur des dépenses de son Ministère, pour approbation	05 jours	Le Ministre intéressé, pour signature	05 jours	Le Ministre Ordonnateur, pour visa	05 jours
		Le Ministre chargé du Budget, pour approbation	05 jours	Le Premier Ministre, Chef du Gouvernement, pour approbation	05 jours

En sa qualité d'Autorité contractante, la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP) est la personne habilitée à signer le marché au nom de l'Ordonnateur Délégué. l'Ordonnateur Délégué peut en outre déléguer ses pouvoirs à une ou plusieurs Personnes responsables des marchés publics après accord de l'Autorité Contractante. Dans un avenir proche, une Unité de Gestion de la Passation des Marchés est créée auprès de la Personne Responsable des Marchés Publics.

1.10. - Intérêts moratoires

En vertu du principe de l'accessoire qui suit le principal, les intérêts moratoires dus par l'Etat sont imputables sur la ligne budgétaire supportant le marché.

1.11. – Comptabilité-matières

Conformément aux dispositions de la circulaire n°498-MDB/SG/DGPBD/3/MM.1 du 21 juillet 1997, tout achat de matériel et de mobilier sur toutes les rubriques budgétaires de fonctionnement ou d'investissement est subordonné à l'approbation préalable du compte-matières de l'année 2003.

En cas de dissolution d'un service titulaire de compte- matières soit par suite de changement de structure ou d'organisation, soit par suite de fusion avec un autre service, l'ordonnateur en matières sortant doit impérativement arrêter son compte à ZERO, conformément aux dispositions de la réglementation en vigueur et adresser les compte-matières aux fins d'approbation à la Direction de la Logistique du Ministère chargé de la Logistique.

1.12. - Taxes sur le chiffre d'affaires à collecter par le "fournisseur" ou le "prestataire de service" :TVA & TST

Le fournisseur ou le prestataire de service est obligatoirement :

- soit une personne morale (société),
- soit une personne physique (entreprise individuelle),

La "personne" est assujettie aux Taxes sur le Chiffre d'Affaires (TCA), c'est à dire qu'elle doit inclure le montant de la taxe dans ses prix à facturer aux clients (les clients peuvent être : individus, autres entreprises, ministères, Etat...),

Le taux de la TCA est de 20% jusqu'au 31 août 2005.

A compter du 1^{er} septembre 2005 :

- ◆ soit TVA 18% : pour une entreprise d'une certaine importance qui réalise un chiffre d'affaires annuel supérieur à 250 millions FMG ou Ariary 50 millions,
- ◆ soit TST 5% : pour les micro-entreprises qui réalisent un chiffre d'affaires annuel inférieur au seuil de 250 millions FMG ou Ariary 50 millions,

Une attestation du Chef de Centre Fiscal gestionnaire du dossier fiscal de la "personne" est nécessaire pour justifier le régime d'assujettissement de la "personne".

A chaque fin du mois, le Trésor transmet la liste des titulaires de contrat (convention et/ou marché effectivement honoré) pour suivi du recouvrement de la TVA à la Direction Générale des Impôts.

1.13 - Période complémentaire

Il est à rappeler que les dates limites de gestion sont fixées comme suit :

- **Engagement: 30 novembre 2005**
- **Liquidation: 09 décembre 2005**

Les ordonnateurs des dépenses prennent les dispositions nécessaires pour activer l'engagement de leurs dépenses. La période complémentaire sera fixée ultérieurement par décret.

En fin de gestion, tous les ordonnateurs délégués ou secondaires devront procéder au rapprochement de leurs écritures auprès du Trésorier de rattachement afin *d'établir le Bordereau de Crédits Sans Emploi (BCSE)*.

1.14 – Basculement à l'Ariary

Aux termes du Décret n° 2003-781 du 08 juillet 2003, le passage à l'Ariary scriptural est fixé au 01 janvier 2005. A compter de cette date, toutes les opérations du Budget Général, des Budgets Annexes et des comptes Particuliers du Trésor doivent être effectuées en Ariary.

A cet effet, les ordonnateurs de recettes et de dépenses, les utilisateurs de crédit doivent systématiquement vérifier que les montants en Ariary figurant sur les pièces d'engagement des dépenses (TEF, factures proforma, ...), les pièces de liquidation des recettes (état de versement, état de répartition ...), les titres de paiement (bons de caisse, avis de crédit ...) et les titres de perception (ordre de recette,...) présentés pour paiement ou pour encaissement au Trésor sont dûment arrondis avec, le cas échéant, des décimales équivalant à un multiple de l'Iraimbilanja, soit Ar 0,00, Ar 0,20, Ar 0,40, Ar 0,60 ou Ar 0,80.

Exemples :

- bon de caisse de	Ar 126.713,00
- titre de pensions de	Ar 64.425,20
- ordre de recette de	Ar 478.927,80

Aussi, pour la facilitation des opérations, les responsables concernés doivent-ils veiller à ce que dès la phase d'engagement de la dépense ou de liquidation de la recette, les montants dégagés soient préalablement arrondis.

Ces dispositions s'appliquent également aux dépenses avant ordonnancement (Frais de Justice Criminelle, avance de solde,)

1.15 – Réquisition de paiement

Désormais, le recours à la procédure de réquisition de paiement ou paiement avant ordonnancement n'est plus admis. En conséquence, quels que soient les motifs de l'urgence, tous les responsables financiers de chaque Institution et Ministère devront prendre les mesures adéquates pour débloquer le fonds et ce, dans le respect de la procédure d'exécution budgétaire en vigueur.

Si le déblocage d'une dépense jugée être urgente se fera par voie de recours à la caisse d'avances laquelle exige préalablement la prise d'un Arrêté y afférent, pièce maîtresse de la demande d'engagement financier, la régularisation de ladite caisse d'avances par l'ordonnateur secondaire doit être obligatoirement effectuée dans le délai en vigueur. En tout cas, aucune nouvelle régie d'avances ne peut être accordée, pour la caisse d'avances unique et exceptionnelle, si celle effectuée auparavant n'a pas été régularisée.

B – GESTION ET SUIVI DES ACTIVITES

La notion d'activité trouve son importance du fait que pivot du budget de programme, elle explique davantage les interrelations entre les moyens humains et les moyens budgétaires alloués à chaque service. Exemple : le recrutement des agents dépend de l'existence des activités à effectuer et l'utilisation de l'argent de l'Etat est conditionnée par l'existence des activités à financer.

1.1. – La notion d'activité

Les activités sont les actions entreprises pour produire les résultats intermédiaires attendus. Les actions détaillent le contenu des activités en éléments de travail de plus en plus précis ; ce qui facilite le calcul des coûts.

La notion d'activités n'est autre chose que la combinaison des actions que chaque agent effectue quotidiennement pour parvenir à réaliser un but bien visé.

1.2. – Les intervenants dans la gestion et le suivi des activités

Pour permettre la synchronisation des étapes sur le suivi des activités, il y a lieu de mettre en place une organisation qui permet à chaque intervenant de bien assimiler leur rôle dans le circuit de la gestion des activités qui lui sont attribuées.

1.2.1. – Gestion des activités

1.2.1.1 – Services opérationnels d'activités

Les Services Opérationnels d'activités sont les cellules (Services, Directions, Directions Générales, Secrétariat Général, etc.) chargées de la réalisation des activités dont l'Administration a confié l'activité. Les SOA sont les cellules dans le cadre de leur attribution quotidienne.

Le niveau des activités le plus fin est réalisé par les services opérationnels d'activités. A cet effet, pour permettre l'analyse analytique d'un programme seul l'accès aux rapports ou comptes-rendus établis par les services opérationnels d'activités rend facile les tâches.

Les responsables des services opérationnels d'activités rendent compte périodiquement, aux gestionnaires d'activités, l'évolution des travaux qu'ils ont menés.

1.2.1.2 – Gestionnaire d'activités

Les gestionnaires d'activités gèrent tout en les coordonnant les activités effectuées par les services opérationnels d'activités. Les indicateurs assortis d'objectif préalablement bien quantifié par eux sont considérés comme but à atteindre. Ainsi, il relève de leur compétence la détermination et l'évaluation des moyens en qualité et en moyen dont leur qualité et leur quantité proviennent des services opérationnels d'activités. Quant à leur acquisition, seuls les ordonnateurs secondaires s'en chargent. Toutefois, dans des cas spécifiques, ces derniers doivent faire appel à la contribution des gestionnaires d'activités.

Au vu de leurs attributions, les gestionnaires d'activités sont considérés comme étant le moteur qui fait fonctionner le budget de programme.

Toutes les informations relatives à l'évolution de chaque activité collectées et rassemblées, par les gestionnaires d'activités, dans une fiche doivent contenir la vie de chaque activité notamment la phase de la réalisation, les problèmes rencontrés sur la concrétisation des actions, etc. Ces informations seront acheminées aux Responsables de programme qui se chargent du suivi au niveau de ce programme.

1.2.1 3. – Responsable de programme

Toutes les activités dans un programme sont coordonnées par un Responsable de programme qui se charge du suivi et de l'évaluation du programme. Au niveau excentrique, il est représenté par le Responsable Provincial des Programmes qui transmet les réalisations relatives aux activités et crédits au responsable du programme au niveau central.

Regroupées au niveau du Responsable de Programme, les informations émanant des gestionnaires d'activités au niveau central et des Responsables Provinciaux de Programme seront adressées au Coordonnateur des Programmes, après analyse des rapports et comptes-rendus expliquant les écarts constatés pour chaque niveau de responsable.

1.2.1.4 – Coordonnateur des Programmes

Le Coordonnateur des Programmes est le responsable de l'ensemble des programmes du Ministère auquel il appartient. Il a pour charge de coordonner les programmes, d'assurer leur suivi et leur évaluation en collaboration, avec tous les responsables de programme de l'Institution ou du Ministère.

Le Coordonnateur des Programmes doit se procurer les informations relatives à tous les indicateurs auprès de tous les Responsables de Programme qui relèvent de lui.

L'élaboration du budget du Ministère relève de sa responsabilité.

1.2.2 – Suivi des activités

1.2.2.1 – Centralisation des données relatives aux activités

La centralisation des informations relatives aux activités contraint la mise en place d'une organisation propre à chaque Institution ou Ministère. Toutefois, il est indiqué ci-après le rôle de chaque intervenant sur la réalisation de ces activités et sur la collecte avec le traitement ou l'analyse des informations y afférentes :

▪ Les Services Opérationnels d'Activités (SOA)

Chaque SOA a une obligation de rendre compte, par écrit aux gestionnaires d'activités, de l'explication des écarts constatés sur les prévisions et les réalisations.

Les SOA doivent transmettre périodiquement au gestionnaire secondaire les informations concernant l'évolution des activités dont ils ont en charge.

▪ Les Gestionnaires d'Activités (GAC)

Les gestionnaires d'activités sont désignés pour suivre l'exécution des activités effectuées par les SOA. Outre la conduite des travaux et le suivi des matériels et fournitures, il relève de l'attribution des gestionnaires d'activités de veiller sur les indicateurs qui sont des repères dont ils ont, eux-mêmes, inscrit comme objectif lors de l'élaboration du programme de travail annuel, trimestriel ou mensuel.

Les informations sur les activités seront centralisées au niveau des gestionnaires d'activités qui, par la suite, devront les faire remonter au niveau du Responsable du Programme et de son chef hiérarchique (Directeur général, Secrétaire...). Les informations fournies seront récapitulées dans un tableau.

▪ Les Responsables de Programme (RdP)

Le rôle du Responsable du Programme est d'analyser les cohérences :

- d'une part de l'effectivité des activités par rapport à la consommation des crédits
- et d'autre part des arguments fournis par les gestionnaires d'activités sur le niveau de réalisation des activités par rapport à leurs objectifs inscrits.

Une fois accompli son attribution, le Responsable du Programme dépose au Coordonnateur des Programmes les informations sur les réalisations budgétaires et sur les activités.

▪ **Le Coordonnateur des Programmes (CD)**

Le Coordonnateur des Programmes destinataire final de toutes les informations émanant de tous les Responsables du Programme procède à une analyse fine de ces informations.

Après un bref rappel sur le contenu de la politique du Ministère et de chaque programme, il doit illuminer le Ministre sur la décision qu'on doit prendre pour réaliser la mission que le Gouvernement a confié au Ministère.

Le Coordonnateur des Programmes se charge aussi de l'analyse des données budgétaires aux fins d'élaborer le budget de l'Institution ou du Ministère.

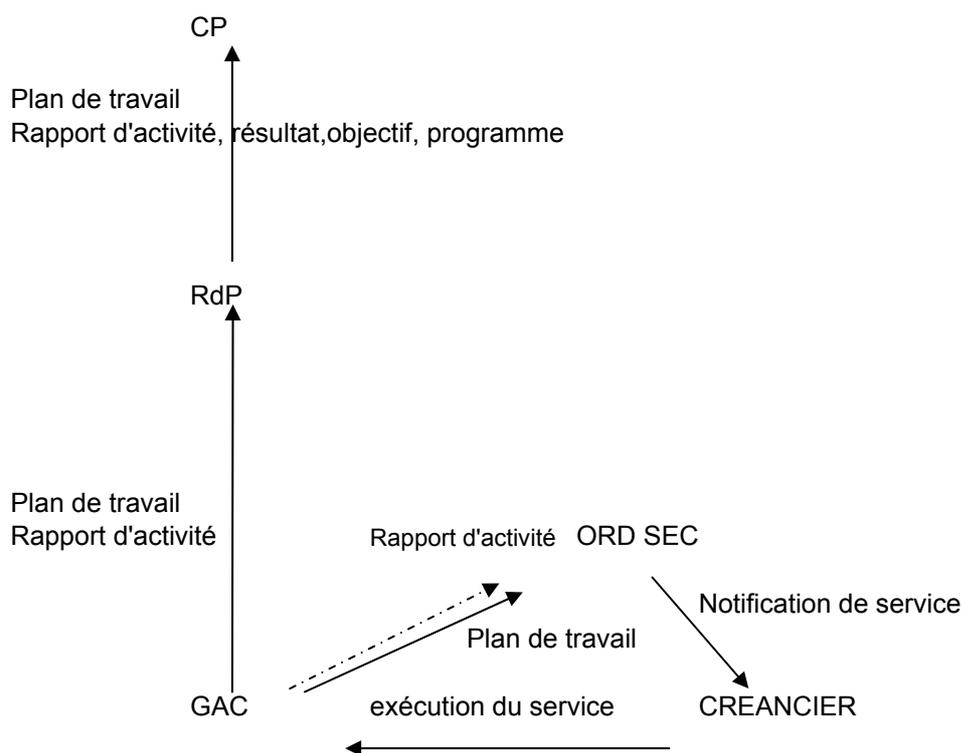
Il se charge de la relation entre la Direction Générale Chargée du Budget et l'Institution ou le Ministère. En collaboration avec chaque Responsable du Programme, il devient l'interlocuteur de l'Institution ou le Ministère avec le Ministère chargé du Budget, particulièrement en matière d'élaboration du budget.

1.2.2.2 – Circuits des informations sur les activités

Les schémas ci-dessous illustrent les circuits des données relatives aux activités :

CIRCUIT DES INFORMATIONS RELATIVES AUX ACTIVITES

Niveau central



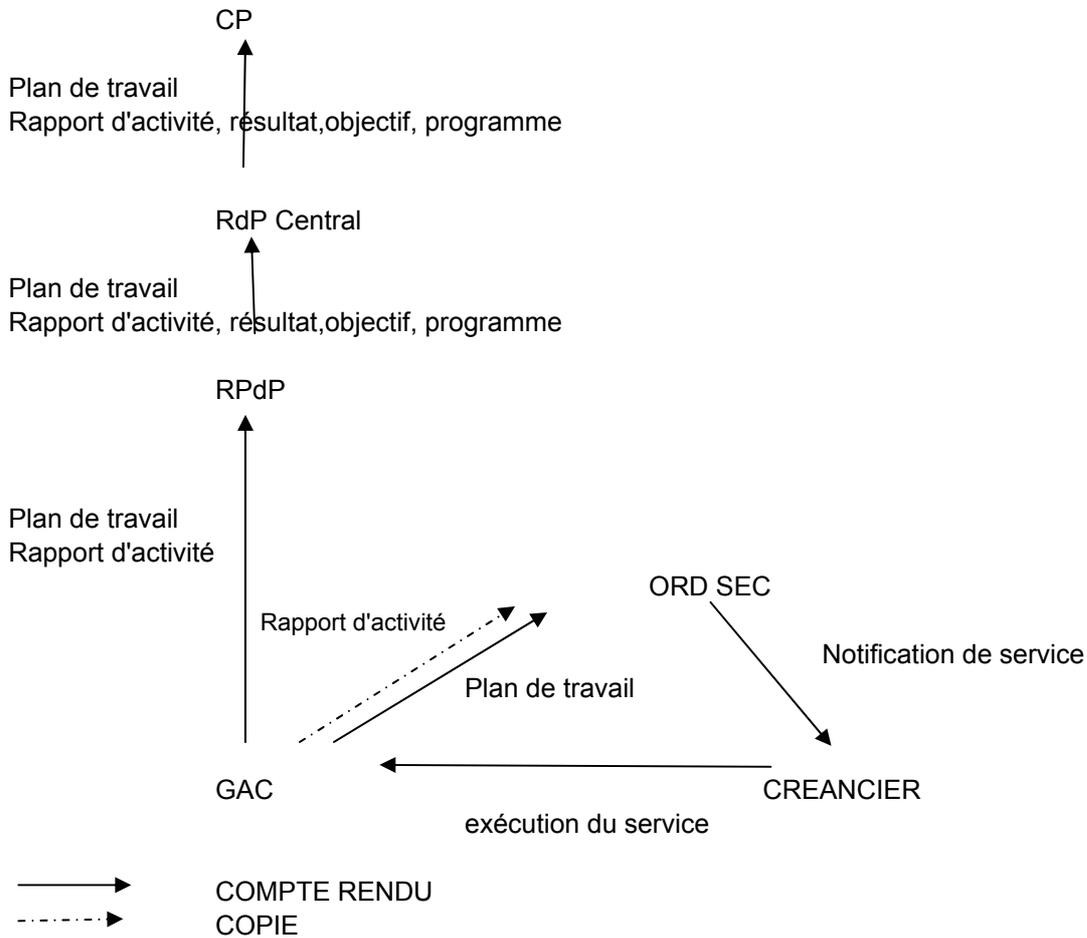
Rapport d'activité: Canevas du rapport+note ou mémo+pièces justificatives(utilisation moyen)

Plan de travail: Planning des activités+besoin annuel avec calendrier d'utilisation des moyens

—————▶ COMPTE RENDU
 - - - - -▶ COPIE

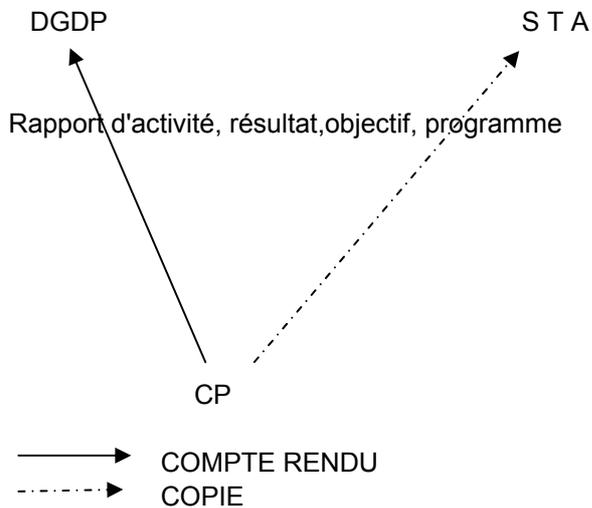
CIRCUIT DES INFORMATIONS RELATIVES AUX ACTIVITES

Niveau excentrique



CIRCUIT DES INFORMATIONS RELATIVES AUX ACTIVITES

Centralisation au MEFB



II) LES POINTS SPECIFIQUES

2.1. - L'intérim et le suppléant

2.1.1 – L'intérim

Pour ne pas perturber la gestion en cours, l'absence de l'ordonnateur délégué ou secondaire et de son ou (ses) suppléant(s) pour des raisons dûment motivées allant pour une période de Un (01) à Trois (03) mois nécessite la prise en main de la gestion par **un ordonnateur secondaire intérimaire**. Au-delà de cette période, on doit procéder à la nomination d'un ordonnateur délégué ou secondaire titulaire afin d'éviter que l'acte pris par l'intérimaire en qualité d'ordonnateur n'influe sur la gestion proprement dite. *L'acte de nomination que ce soit de l'ordonnateur délégué ou secondaire titulaire ou de l'ordonnateur suppléant est obligatoirement accompagné d'un spécimen de signature dont copies sont adressées uniquement à la Direction du Contrôle Financier ou à son représentant et au Trésor.* Le code ordonnateur durant l'intérim reste celui de l'ordonnateur secondaire titulaire.

Il est rappelé que : les membres de Cabinet, ainsi que les agents ECD et ELD ne peuvent pas être nommés ordonnateurs secondaires et **la nomination de "l'ordonnateur secondaire et son suppléant" est nominative.**

2.1.2 – Le suppléant

L'ordonnateur secondaire suppléant assiste l'ordonnateur secondaire titulaire dans l'accomplissement des tâches, tout en ayant plein pouvoir sur tous les actes qu'il signe. Toutefois et pour éviter tout conflit de compétence, les types d'activités et la nature des opérations pour lesquels l'ordonnateur suppléant peut intervenir doivent être préalablement définis et autorisés par note écrite de l'ordonnateur secondaire titulaire en fonction de l'organisation interne décidée entre eux.

En outre, l'attention de tous les ordonnateurs délégués, secondaires et suppléants est particulièrement attirée sur l'obligation de **l'unicité de numéro d'émission pour chaque ordonnateur secondaire.**

2.2. - Engagement des dépenses

Pour activer le visa des DEF/TEF, un **Guichet Unique** est mis en place dans les locaux du Ministère. Des créneaux horaires fixent les plages de temps durant lesquelles les dossiers doivent être remis. Etant précisé sur les dossiers acceptés seront retirés 24 heures après.

Les dossiers sont présentés et remis par des responsables attitrés du Service central concerné, soit l'ordonnateur délégué ou l'ordonnateur secondaire ou leur suppléant. Il n'y a que deux cas de figure: ou bien le dossier est accepté et déposé au guichet unique, sans observation pour être retiré au plus tard le lendemain avec visa; ou bien le dossier n'est pas acceptable pour diverses raisons à typologer. Dans ce dernier cas, les rectifications sont, séance tenante, discutées et expliquées de façon à permettre à l'ordonnateur concerné de revenir le lendemain ou un autre jour, aux mêmes créneaux horaires, pour déposer le dossier rectifié et donc acceptable comme dans le cas précédent. Si les mêmes erreurs persistent, des sanctions seront prises à l'encontre des ordonnateurs défaillants. Les observations seront consignées dans un document de récépissé pour faire foi. Les préposés du guichet unique joueront ainsi un rôle de formateur et les ordonnateurs en amont des Ministères seront amenés à mettre en place ou améliorer le dispositif de contrôle interne sur l'exécution de la dépense.

Dans tous les cas, les Ministères veilleront à ce que les préposés appelés à déposer les dossiers au Contrôle Financier soient des fonctionnaires ou agents directement responsables et compétents pour éviter toute perte de temps dans les recommandations et conseils qui leur seront prodigués lors de la vérification des dossiers.

2.2.1. - Engagement Financier

L'Engagement financier est matérialisé par l'établissement d'une Demande d'Engagement Financier par l'ordonnateur délégué ou secondaire qui en cas d'accord de la part du Contrôle financier verra la délivrance du Titre d'Engagement Financier (T.E.F.) muni de son visa ou de son représentant. *Il est souligné que ces opérations d'engagement financier et d'ordonnancement peuvent être effectuées sans limitation de date.*

Les pièces à joindre à la demande d'engagement financier lors de l'engagement sont celles énumérées dans le décret n° 2004-282 du 02 Mars 2004 fixant la nomenclature des pièces justificatives des dossiers à soumettre au visa du Contrôle Financier.

De ce fait, tiennent lieu selon le cas, de pièces justificatives à l'établissement d'une demande d'engagement financier les documents :

- Facture proforma en deux exemplaires
- Devis ou convention ou marché
- Procès-verbaux de la Commission Centrale des Marchés
- Résultats des consultations des prix
- Ordre de Service de commencer les prestations
- Devis d'engagement indicatif ou les conventions de financement

Pour recevoir le visa du Contrôle Financier, les DEF/TEF et les projets de marché, de convention ou de contrat dûment approuvés sont présentés en même temps.

A ce titre, il convient de souligner que même approuvé, le contrat ne peut être exécuté tant que le titulaire n'est pas notifié du T.E.F, d'un exemplaire du contrat assorti de l'ordre de service de commencer les travaux ou d'exécuter les prestations avec accusé de réception.

En effet l'attention des ordonnateurs est attirée sur la mention portée sur le T.E.F stipulant que: "Toute prestation fournie sans délivrance d'un TEF ne saurait engager l'Etat. Seul le Tribunal administratif est compétent pour délibérer des litiges".

Le titulaire sera notifié du bon de commande après l'engagement financier.

Il importe de souligner que la responsabilité de l'ordonnateur est entièrement engagée en cas de délivrance de bon de commande sans TEF ou d'un ordre de service.

En cas de validation de visa, le Contrôle Financier fixera de commun accord avec l'ordonnateur, la date de réception.

Il est rappelé que pour plus de célérité dans l'exécution du Budget, les ordonnateurs de crédits peuvent procéder au lancement d'appel d'offres sans attendre la notification du Budget d'Exécution.

2.2.2. - Niveau d'engagement :

Les crédits de fonctionnement et d'investissement sont engagés au niveau du paragraphe. La numérotation des DEF/TEF se fait aussi à ces niveaux.

Pour les dépenses d'investissement, l'engagement financier (DEF/TEF) se fait à due concurrence du crédit de paiement ouvert dans le budget d'exécution de l'année en cours en tenant compte des engagements antérieurs. Il est à souligner que l'engagement financier se fait au coup par coup par opération et pour le montant annuel de l'échéancier de paiement prévu dans le contrat.

L'approbation du contrat, par contre se fait sur le vu de l'autorisation d'engagement inscrit dans le budget sans établissement de DEF/TEF et sous la responsabilité de l'ordonnateur ainsi que de la personne responsable du marché public.

Il est obligatoire pour l'ordonnateur délégué ou secondaire de tenir un registre comptable de liquidation faisant ressortir le reliquat de chaque contrat passé.

2.3. - Personnel

2.3.1. - Répartition des effectifs

La liste officielle et nominative des agents déjà en service mais mis à la disposition d'une structure nouvellement créée (Ministère, Direction ou Service), établie conjointement par les Responsables du programme (cas de Transfert entre programmes de deux ministères distincts) et du Département de dégagement et du Département d'accueil, est à adresser à la Direction de la Solde et des Pensions/Service responsable des effectifs, en vue de l'inscription des postes budgétaires desdits agents sur la ligne budgétaire adéquate.

L'affectation des agents en question pour la conformité de l'imputation budgétaire avec celle de la structure d'accueil exacte sera par la suite régularisée par décision réglementaire.

Le transfert de poste budgétaire n'est effectif qu'avec le consentement du Ministère d'accueil. Le transfert de poste doit être accompagné d'un transfert de crédits suffisant correspondant aux besoins et aux profils des tâches spécifiques exercées au Ministère d'accueil.

Le transfert de poste et le transfert de crédits de solde demandés sont matérialisés par des Décrets pris par le Ministre chargé du Budget. Ces Décrets seront entérinés par une loi de finances rectificatives ou d'une loi de finances primitive la plus proche.

2.3.2. - Personnel ECD

Le gel de recrutement et de reclassement des agents ECD reste maintenu.

Les agents ECD et EMO recrutés dans le cadre d'un projet d'investissement cesseront leur fonction à l'expiration du projet. Leur glissement dans le budget de fonctionnement ne sera admis.

2.4. - Situation des fonds libres

Le paiement des dépenses des Budgets Annexes, des Budgets Autonomes (Etablissements Publics Nationaux etc....) et des Comptes Particuliers du Trésor ne peut s'effectuer qu'au vu de la disponibilité des fonds libres. Cette mesure est prise pour éviter le déficit de trésorerie, préjudiciable au bon fonctionnement de l'Etablissement.

A cet effet, chaque ordonnateur secondaire ou suppléant doit vérifier au préalable la situation de sa trésorerie avant de procéder à l'engagement des dépenses.

2.5. - Budgets Annexes

L'autorisation des services publics relevant des Budgets Annexes est requise pour les travaux touchant leur domaine respectif.

Exemples:

- ◆ location de voitures pour les Garages Administratifs
- ◆ Réparation des véhicules administratifs, achats de pièces détachées
- ◆ Autorisation de la Commission des Impressions Administratives de l'Imprimerie nationale

Chaque véhicule administratif doit être muni d'un livret matricule de "Cession". Doivent être mentionnées dans ce livret toutes les réparations effectuées sur la voiture ainsi que les pièces détachées acquises à ces fins.

Particulièrement en ce qui concerne les budgets annexes des garages administratifs, toute prestation effectuée par le service doit faire l'objet d'un règlement (apurement des factures impayées)

2.6. - Sur le prix

En attendant qu'il dispose de mercuriale, de norme ou de référence, le Contrôle Financier est appelé à analyser la moralité des prix pratiqués par les Entrepreneurs et les Fournisseurs de l'Administration.

2.7. - Dispositions concernant les Etablissements Publics

Selon les termes de la lettre circulaire n°1114 MEFB/SG/DGPBD/DB/STEPD du 20 Novembre, le déblocage de subventions pour 2005 s'effectuera dans les conditions suivantes :

- 1^{ère} tranche au vu du Budget 2005 de l'Etablissement dûment approuvé, ainsi que les comptes antérieurs à 2003.
- 2^{ème} tranche au vu du compte administratif ou financier 2004 dûment approuvé.

Il y a lieu d'attirer l'attention des Ministères de Tutelle Technique qu'il leur appartient de faire procéder aux nominations dans les meilleurs délais des membres des Conseils d'Administration des Etablissements qui n'en disposent pas actuellement.

Les reclassements et intégrations du personnel des Etablissements Publics Nationaux sont subordonnés d'une part à l'apurement des Cotisations Sociales Patronales (CPR, CRCM) de l'année antérieure et de la transmission, d'autre part, d'une situation des effectifs de l'année en cours aux Ministères de Tutelle.

Il y a lieu de faire remarquer que les responsables des Etablissements Publics sont tenus de suivre les dispositions sur les délais de présentation des dossiers pour approbation.

Par ailleurs il est à souligner que les établissements publics sont dotés d'une personnalité morale d'où leur autonomie budgétaire. L'allocation des subventions se fait par voie de transfert.

2.8. - Utilisation des lignes téléphoniques TELMA

Depuis 2002, les communications téléphoniques TELMA sur toutes les lignes officielles sont obligatoirement opérées à partir des cartes prépayées "KIKOM TSINJO" Aussi, tous les ordonnateurs délégués ou secondaires ou le cas échéant leurs suppléants sont invités à se conformer à la circulaire n° 0875 MBDPA/SG/DGPBD/DB/DF du 05 septembre 2001 pour la modification de leurs lignes en lignes "KIKOM TSINJO", sauf pour certaines localités non pourvues de cartes KIKOM TSINJO.

Les frais d'acquisition des cartes prépayées KIKOM TSINJO sont réglés sur régie d'avance par le Ministère ou l'Institution demandeur. Aucun mandatement sur facture TELMA ne sera plus accepté pour les consommations téléphoniques dans les localités pourvues de cartes prépayées KIKOM TSINJO, sauf en ce qui concerne les arriérées et les abonnements.

Conformément à l'article 2.6.3 de la circulaire n° 037 - MBDPA/MINFINECO du 11.02.01, les copies des bordereaux d'émission et des bordereaux des pièces devront être communiquées à la Direction des Opérations Financières de la TELMA ou les Directions Régionales de la TELMA, pour lui permettre de comptabiliser le mandatement effectif des factures téléphoniques.

En ce qui concerne les factures impayées 2004, il appartient à chaque service de les apurer en priorité sur leurs crédits 2005. Il est fait signaler qu'en cas de non paiement des arriérés, la transformation des lignes en lignes "KIKOM TSINJO" n'empêchera pas la suspension, voire la résiliation des lignes.

Tout ordonnateur délégué ou secondaire de crédit doit donc prendre les mesures nécessaires visant à rationaliser les consommations des lignes téléphoniques installées dans leur Département respectif.

2.9. - Mise en place des compteurs à pré-paiement

Dans le cadre de l'apurement et de la réduction des arriérés de l'Administration vis-à-vis de la JIRAMA, des compteurs à pré-paiement relatifs aux consommations d'électricité pour les abonnés administratifs ont été mis en place tant au niveau central qu'au niveau excentrique.

Il est fait signaler que ces compteurs fonctionnent sur "ticket de transfert de crédits" ; de plus, l'achat de ces tickets s'effectue sur caisse d'avance.

Quant aux factures sur les consommations d'eau et d'électricité sans compteur à prépaiement, leur paiement suit encore la procédure de versement dans le compte d'approvisionnement n°4675 du Trésor.

2.10. - Comptes de tiers

Le versement du crédit non consommé en fin d'année dans un compte de tiers déroge à la règle de l'annualité budgétaire. Par voie de conséquence, il ne sera plus autorisé.

Il appartient à chaque ordonnateur délégué ou secondaire de crédits de faire preuve de diligence pour consommer à temps ses crédits

2.11.- Budget d'Investissement (PIP 2005)

Compte tenu du nombre croissant des projets d'investissement, l'imputation administrative des dépenses d'investissement a connu une légère modification; désormais on aura un code séquentiel suivant le rang du projet dans le cadre d'une activité et suivi du code dissociation "1" pour l'investissement.

Exemple :

Imputation 5 00-21-0-052 1 Promotion et Développement Microfinances

Le projet "Promotion et Développement Micro-finances" pour rang 52^{ème} au sein du Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget de code 21.

Il est à rappeler que le Budget 2005 comporte des Autorisations de Programme (AP) ou encore des Autorisations d'Engagement et des Crédits de Paiement (CP).

Concernant le paragraphe "2017" intitulé "Frais de pré-exploitation" , il appartient à chaque ordonnateur d'établir un programme d'emploi pour les diverses dépenses entrant dans ce paragraphe.

a) Ressources Propres Internes (RPI)

Il importe de rappeler que les financements sur RPI sont inscrits Toutes Taxes Comprises (T.T.C.).

Le versement de la contrepartie malgache sur les financements externes et sur le fonds de contre valeur dans un compte bancaire doit être **obligatoirement** stipulé dans la convention de financement.

La décision de versement y afférente (appuyée de la situation de l'utilisation des crédits versés) sera visée au préalable par le Contrôle Financier. Dans le cas contraire, il faut procéder à l'engagement coup par coup.

b) Ressources Propres / TVA

Les inscriptions budgétaires TVA sont évaluatives au niveau de chaque projet et même au niveau des sous paragraphes jusqu'à concurrence de l'enveloppe TVA octroyée au Ministère. Un nouveau système de traitement de la T.V.A a été mis en place pour compter de 2003.

Toutefois l'attention de tous les responsables est attirée sur le fait que le dépassement des crédits au niveau du Ministère n'est plus admis. En conséquence, afin d'éviter les décalages lors de l'élaboration de la Loi de Règlement, tous les responsables de budget du Ministère concerné en association avec la Direction des Investissements Publics et le Contrôleur Financier de l'Institution ou du Ministère sont invités à prendre d'urgence les dispositions nécessaires pour régulariser la situation avant la fin de l'exercice budgétaire au cas où il y a dépassement.

1 - Guichet unique TVA

A partir de l'exercice 2003, il a été institué à l'échelon central auprès de chaque Institution et Ministère un "GUICHET UNIQUE" (G.U.) ayant pour objectif spécifique le traitement de la TVA des projets retenus dans le PIP, en vue d'accélérer la procédure de règlement.

Ce G.U. relève du Responsable du Programmes (RdP) et est composé de:

- un représentant du service de programmation du Ministère
- un représentant du Contrôle Financier
- un ordonnateur délégué ou secondaire (l'ordonnateur délégué ou secondaire suppléant auprès du Ministère)

A partir de cette année 2005, un représentant du secteur à la Direction des investissements Publics sera représenté dans le Guichet Unique afin qu'il puisse suivre de près l'évolution de la TVA. Le Directeur des Investissements Publics présidera une réunion composée de membres du Guichet Unique, une fois par mois, pendant laquelle une décision doit être prise pour résoudre le problème au cas où un dépassement persiste jusqu'à la fin de l'année.

Le gestionnaire d'activité est le chef hiérarchique de tous les gestionnaires de projets de l'Institution ou du Ministère; par ailleurs, il assure l'interface avec les différents bailleurs de fonds concernant les problématiques des projets.

Pour pouvoir mener à bien sa mission le Coordonnateur des Programmes doit être tenu informé de la vie de tous les projets par les gestionnaires de projet concernés.

1. 1) Rôle et attribution du G.U.

Il a pour rôle de traiter les dossiers de TVA de tous les projets sur financement extérieur.

Son travail consiste d'une part à opérer un contrôle d'éligibilité des dossiers remis par les soins des gestionnaires de projets et d'autre part, au suivi des crédits de TVA au niveau du département. Le G.U procède à l'apposition des "visas pour crédit" et "TEF/T.V.A", et par la suite à l'ordonnancement, sauf éventuel rejet dans un délai de 72 h.

1. 2) Définition du circuit et délai de traitement du dossier

1. demande de règlement de TVA par le gestionnaire d'activités auprès de l'ordonnateur appuyée du TEF hors taxe, d'un projet de DEF/TEF T.V.A, du double de la facture hors T.V.A et/ou du marché. La date de la réception du dossier doit figurer sur la demande.

2. traitement du dossier par l'ordonnateur : établissement de DEF/TEF, liquidation du dossier de TVA et établissement des projets de mandat, d'avis de crédit et des bordereaux d'émission (48 h)

3. transmission du dossier par l'ordonnateur auprès du G.U. (24 h)

4. réception et traitement du dossier par le GU (72 h)

- vérification et visa pour crédit par le représentant du service de programmation

- vérification et visa du TEF par le représentant du Contrôle Financier

- vérification et ordonnancement par l'ordonnateur

- retour du dossier en cas de rejet auprès du gestionnaire d'activités

5. émission par le bureau d'émission du Ministère (24 h)

6. transmission du dossier de mandatement au comptable assignataire (24 h)

7. Le comptable payeur informera à chaque décade le Rd.P. et la Direction Générale des Impôts sur l'état d'exécution de paiement de TVA.

(Un schéma illustrant le système est joint en annexe.)

NB : *Le GU, à travers son responsable de programmation, établira trimestriellement un planning de règlement de TVA par le biais des informations recueillies auprès des gestionnaires d'activités*

2 - Autres dispositions sur la TVA

Il est à rappeler que le paiement de la TVA a un caractère obligatoire.

Les cas de contreparties obligatoires, condition de mise en vigueur des crédits ou autres cas spécifiques sont soumis à l'appréciation du CF et des autres autorités financières sur la base de l'accord de crédit. Dans ce cas, le versement de la TVA sera effectué dans un compte du Trésor. Il appartient à l'ordonnateur d'en notifier les bailleurs de fonds pour considérer le montant versé au trésor dans le montant global exigible comme condition de mise en vigueur.

Les ordonnateurs à travers le RdP transmettront mensuellement au plus tard le 20 du mois suivant la situation des crédits TVA des projets auprès de la DIP.

c) Ressources Propres / DTI

Les Ressources Propres / DTI sont des écritures pour ordre et ont un caractère évaluatif. Elles ne peuvent pas être virées en RPI ou aux autres financements. Le financement sur Ressources Propres / DTI est destiné au dédouanement des importations effectuées dans le cadre des projets sur financement externe (Emprunts, Autres Emprunts Publics, Subventions) et éventuellement sur FCV.

Les opérations d'engagement, de liquidation et d'ordonnancement des DTI doivent être effectuées en même temps que celles des dépenses hors taxes sur financement externe ou sur FCV.

N.B.: La procédure de dédouanement suivra les dispositions de la Circulaire n° 533-VPMBDPA/SG/DGRF/DGPBD du 20 Août 1998.

d) Ressources Propres / FCV

Les Ressources Propres / FCV, qui ont un caractère limitatif, peuvent éventuellement faire l'objet d'un Devis d'Engagement révisé, par projet, qui devra être soumis au visa préalable de la Direction des Investissements Publics.

Le DEF/TEF de régularisation des dépenses sur FCV s'effectue sur présentation d'une copie de devis programme dûment signé par la DIP et d'un tableau de situation de paiement effectif au titre de chaque marché.

Exemple :

Rubrique	Devis programme	Engagement	Observations
20 Immobil.	2.000.000.000	1.945.000.000	Paiement sur :
2013 Assist.	1.800.000.000	1.800.000.000	Marché n° 02
2015 Etudes et rec.	200.000.000	145.000.000	Marché n° 05

e) Suivi financier du Projet :

Le système de suivi d'un projet rentrant dans le cadre des activités d'un programme relève de l'ordonnateur secondaire et du Responsable de Programme sur le vu du rapport intermédiaire quadrimestriel de performance dressé par l'ordonnateur auprès de qui est placé le gestionnaire d'activités et le responsable du projet. Ce suivi financier sera renforcé par un suivi périodique des dépenses tous les quatre mois éventuellement en partenariat avec les bailleurs de fonds et les Institutions ou les ministères techniques.

III - RECETTES

3.1- Rappel sur la budgétisation des opérations des recettes

Les recettes sont prévues dans le budget par service gestionnaire. Ce service est liquidateur de recette (cas des services inscrits sur les comptes particuliers du trésor – exemple : CAISSE DE RETRAITES CIVILES ET MILITAIRES) et peut être en même temps régisseur de recette (cas des régies des douanes et impôts).

Les Instructions suivantes indiquent les nouveaux bordereaux de liaison et le système de comptabilisation des Trésoriers assignataires de recette et des régisseurs de recette (impôt, douane, domaine, topo, etc.).

- ◆ Instruction N°01-11-G du 30 Mai 2001. Bordereaux de Liaison entre Trésoriers Principaux et Receveurs des Régies Financières, Centralisation des Comptabilités mensuelles des Régies Financières et Emission des Ordres de Recette de Régularisation ;
- ◆ Instruction N°01-17-G du 27 août 2001 modifiant le Modèle le Bordereau de Liaison prévu en Annexe 3 de l'Instruction N°01-11-G du 30 Mai 2001.

Les recettes peuvent ne pas être prévues dans le budget mais pourront faire l'objet de recouvrement dès la constatation des droits (cas service de la solde concernant les retenues sur les trop perçus ou les recettes dues pour l'achat des cahiers des charges par les fournisseurs auprès des services ayant lancé d'appel d'offre).

L'imputation définitive d'une recette dans les comptes de l'Etat revient au Trésorier territorialement assignataire et au vu d'un ordre de recette délivré par l'Ordonnateur correspondant tel qu'il est indiqué dans le budget d'exécution.

3.2. - Rationalisation de la gestion des recettes (fiscales et non fiscales)

Lorsque les recettes non fiscales sont ordonnancées avant leur encaissement, c'est l'ordonnateur en charge des dépenses qui sera en charge de l'ordonnancement des recettes (vente des cahiers des charges des marchés, Projets etc..).

Lorsque les recettes sont encaissées dans les Régies des Administrations Financières, chaque Chef de Centre auprès d'une Trésorerie Principale est nommé ordonnateur secondaire de recette (Régies des Recettes fiscales et non fiscales – domaines, etc..). Dans ce dernier cas :

- Au niveau central :
 - Les prévisions de recettes se feront au niveau de chaque Direction Centrale de recettes.
 - Le Directeur du Centre est nommé Ordonnateur Secondaire de recettes de son service.
- Au niveau Provincial (06 provinces)
 - Les Prévisions de recettes se feront au niveau de chaque Service Provincial de recettes (Centre Fiscal, Bureau des Douanes et autres Services, Mines, Forêts .etc .).

Liquidation et recouvrement par les régisseurs, émission de régularisation :

- Le régisseur (gestionnaire) de la régie financière liquide et encaisse les recettes.
- Le régisseur verse les recettes au trésorier assignataire.
- Le Trésorier assignataire avise l'ordonnateur du versement au titre du budget considéré.
- L'ordonnateur émet les ordres de recettes de régularisation auprès du Trésorier Assignataire.

Liquidation par le service gestionnaire, recouvrement par le trésorier assignataire et émission de régularisation :

- Le gestionnaire liquide les recettes.
- Le Trésorier assignataire encaisse les recettes.
- Le Trésorier assignataire avise l'ordonnateur du versement au titre du budget considéré.
- L'Ordonnateur émet les ordres de recettes de régularisation auprès du Trésorier Assignataire.

Liquidation par le service ordonnateur, émission et recouvrement par le trésorier assignataire :

- L'ordonnateur liquide les recettes
- L'Ordonnateur émet les ordres de recettes auprès du Trésorier Assignataire.
- Le Trésorier assignataire encaisse les recettes.

IV. FORMALITE D'EXECUTION DES DEPENSES

4.1. Au niveau de l'ordonnateur délégué ou secondaire (au cas où le dossier n'est pas initié à son niveau (dossier sur le projet d'investissement, contrat sur les prestations de services etc..))

Dossier	Traitement	Délai de traitement	Observations
DEF/TEF TEF à ne pas remplir?	1. Forme (*) - examen remplissage des rubriques - exhaustivité des pièces	Immédiat	Acceptation (sinon rejet) signature de la DEF
Pièces justificatives	2. Fond - spécialité des crédits : éligibilité de la ligne de dépenses - disponibilité des crédits - respect des formalités de passation des marchés - vérification arithmétique du montant de la dépense	Immédiat	Si système comptable informatisé : - saisie *

() transmission du dossier et disquette auprès du CF par le biais du bordereau d'envoi des demandes d'engagement financier*

4.2. Au niveau du CONTROLE DU CONTROLE FINANCIER

Dossier	Traitement	Délai de traitement	Observations
DEF/TEF	1. de forme (*) - examen remplissage des rubriques - exhaustivité des pièces	Immédiat	Acceptation sinon rejet immédiat
Pièces justificatives	2. de fond - spécialité des crédits - disponibilité des crédits et/ou fonds libres - respect des formalités de passation des marchés (Loi 2004-009 du 26 juillet 2004) - exhaustivité des pièces (Décret n°2004-282 du 02 mars 2004 sur la nomenclature des pièces justificatives à l'engagement) - vérification du décompte de la dépense -	24 heures	Acceptation et saisie (**) sinon rejet

() contrôle à effectuer avant réception définitive du dossier*

*(**) transmission en retour du TEF et de disquette avec Bordereau de TEF au gestionnaire*

V. FORMALITE D'EXECUTION DES RECETTES

5.1. Au niveau des régisseurs après encaissement et versement

Dossier	Traitement	Délai de traitement	Observations
<p><i>recettes fiscales</i> Bordereaux de versement et de transfert de trésorerie et récépissé de versement</p>	<p>Contrôle Rapprochement du montant versé au montant inscrit sur le récépissé de versement</p> <p>Transmission au Trésor : - Bordereau de transfert de recettes, balance des opérations en denier, état des recettes au profit de collectivités décentralisées, état des remises et état des avances faites pour paiement des remises - <i>si régie informatisée</i> : fichiers informatiques</p>	<p>Transfert de trésorerie : Au jour le jour Transfert de recettes : Décadaire, mensuel (pour les Régies Financières uniquement)</p>	<p>Délai de traitement à observer</p>
<p><i>recettes non fiscales</i> bordereau de versement et récépissé de versement</p>	<p>Contrôle - Rapprochement du montant versé au montant inscrit sur le récépissé de versement - Transmission pièces et répartition éventuelle des encaisses suivant texte de création</p>		

5.2. Au niveau du Trésor (versement avant ordonnancement)

Dossier	Traitement	Délai de traitement	Observations
<p>Bordereaux de transfert venant des régisseurs, ou déclaration de redevance (recette non fiscale)</p>	<p>Contrôle</p> <p>Transmission de l'état de versement à l'ordonnateur avec disquette</p>	<p>48 heures</p>	<p>Acceptation, saisie et établissement des états de versement</p>

5.3. Au niveau de l'ordonnateur secondaire

5.3.1 - versement avant ordonnancement

Dossier	Traitement	Délai de traitement	Observations
Etat de versement	Contrôle et visualisation de la disquette Transmission des ordres de recette de régularisation et des bordereaux d'émission et de la disquette au Trésor	48 heures	Acceptation, récupération et établissement des ordres de recette de régularisation et des bordereaux d'émission

5.3.2 - Recouvrement après ordonnancement

Dossier	Traitement	Délai de traitement	Observations
Pièces	Contrôle de l'imputation budgétaire et du compte Transmission des ordres de recette de l'avis d'émission et des bordereaux d'émission et de la disquette au Trésor	48 heures	Acceptation (sinon rejet). Saisie et établissement des ordres de recette, de l'avis d'émission et des bordereaux d'émission

**LE MINISTRE DE L'ECONOMIE
DES FINANCES ET DU BUDGET p. i.**

RAZAFINJATOVO Haja Nirina

A N N E X E S

ANNEXE 1 : INFORMATION COMPLEMENTAIRE SUR LA GESTION DES ACTIVITES AU NIVEAU DES ORDSEC ET GAC

PRECISIONS SUR LA CENTRALISATION DES ACTIVITES

Le gestionnaire d'activité

1. Tenue d'un plan de travail

A l'ouverture du crédit, le gestionnaire d'activité doit élaborer un plan de travail annuel (PTA). Ce PTA doit être en conformité avec le plan d'activités ayant servi de base à l'élaboration du budget.

Ce PTA doit être actualisé au moins trimestriellement, en tenant compte des activités effectivement réalisées au cours du trimestre écoulé. Le PTA sera envoyé au Responsable des Programmes du Ministère et à l'Ordonnateur Secondaire.

En début de chaque mois, et sur la base de son PTA actualisé, le GAC établit une proposition des besoins mensuels auprès de l'ordonnateur secondaire.

2. Suivi des activités, suivi des contrats, rapport d'activités

Le GAC doit effectuer un suivi régulier des travaux réalisés en enregistrant les événements marquants dans le journal des événements. Les comptes-rendus détaillés et toute autres pièces justificatives sur le déroulement des travaux seront mis en annexe du journal des événements.

Afin d'assurer un déroulement harmonieux des travaux, les GACs sont tenus de produire et de suivre les contrats, en collaboration directe avec l'ORDSEC.

A la fin de chaque trimestre, le GAC valorise les divers indicateurs d'activités, établit un rapport d'activité et l'envoie, pour analyse, au Responsable de Programme qui le transmet au Coordonnateur des Programmes.

L'ordonnateur secondaire

1. Tenue d'un plan de travail

A la réception des PTA des GAC, l'ORDSEC établit un planning d'engagement financier prévisionnel. Ce planning sera actualisé et précisé à la réception des propositions de besoins émises par les GAC.

En collaboration avec les PRMP, l'ORDSEC établit les plans de passation de marché.

2. Suivi des activités, suivi des contrats, rapport d'activités

L'ORDSEC doit effectuer un suivi comptable et financier des activités en utilisant les opérations sur les fiches de centralisation comptable et en enregistrant les événements marquants sur un journal des événements. Les comptes-rendus détaillés et toute autres pièces justificatives sur le déroulement des travaux seront mis en annexe du journal des événements.

Pour chaque contrat¹ établi, l'ORDSEC doit en assurer un suivi régulier, en faisant appel à la collaboration du GAC pour tous les volets techniques du contrat.

La centralisation comptable sera effectuée à la fin de chaque mois.

A la fin de chaque trimestre, l'ORDSEC établit un rapport d'activité envoyé au Responsable de Programme, et en copie aux diverses instances hiérarchiques.

Le Responsable des programmes

1. Tenue d'un plan de travail

Le RdP assure la centralisation des PTAs de tous les GACs du Ministère, vérifie la cohérence de l'ensemble et la pertinence des actions prévues. Le RdP doit discuter de l'aménagement des PTAs des divers GACs en cas de besoin.

2. Suivi des activités, rapport d'activités

Le RP centralise les rapports d'activités des GACs et ORDSEC du Ministère. Il établit par la suite une synthèse globale et établit à son tour un rapport d'activité relatif au programme du Ministère concerné.

Le rapport d'activité sera établi et envoyé trimestriellement auprès du Coordonnateur des Programmes qui le transmet à la Direction du Budget pour la centralisation.

¹ Marché, convention, etc.

Le contenu des rapports d'activités

Le rapport d'activité doit présenter de manière succincte² les points suivants :

- l'objectif ou les résultats attendus de la période
 - les résultats obtenus
 - les activités, tâches ou actions prévues et celles effectivement réalisées,
 - les problèmes rencontrés
 - les moyens acquis au cours de la période
 - les moyens effectivement utilisés et les reliquats³
 - les événements marquants et ayant un impact sur le déroulement actuel ou futur des opérations
 - les opérations en cours ou prévues pour la période suivante
 - les remarques et autres propositions éventuelles
 - toute autre information justifiant les éventuels écarts entre la prévision et les réalisations
-

² Style télégraphique admis

³ Approximativement (nombre ou pourcentage)

SUIVI DES ACTIVITES (contrats et travaux)

Par GAC

Client : CSE ?

Besoins client : Infos demandées ?= rapport d'activité ?

Objet : Qu'aurait à faire le GAC pour pouvoir donner les infos nécessaires au CSE ? pour pouvoir établir le Rapport d'activité ?

Tâche	Document de travail	Utilité
Etablir planning de travail annuel à partir loi des finances	Planning de travail D1	Suivi des activités
Etablir proposition de dépenses à partir du planning de travail	Proposition de dépenses D2	Top à l'engagement
Enregistrer contrat	Fiche de suivi contrat D3	Suivi des travaux
Certifier services faits	Fiche de suivi contrat D3	Suivi des travaux
Préparer dossier de liquidation, de réquisition		
Etablir Journal des événements	Journal des événements D4	En vue de l'argumentation des écarts
Etablir Fiche de stock	Fiche de stock D5	Evaluation des moyens
Etablir Rapport d'activité périodique (trimestrielle, quadrimestrielle, à la demande ?...)	Rapport d'activité D6	Evaluation des performances

Par ORDSEC

Tâche	Document de travail	Utilité
Etablir planning financier annuel à partir loi des finances	Planning Financier D1 Planning de travail GAC	Suivi des activités
Enregistrer engagement, liquidation, ordonnancement		Suivi des opérations
Enregistrer contrat		Contrat
Enregistrer paiement		
Etablir Journal des événements	Journal des événements D4	En vue de l'argumentation des écarts
Etablir Rapport d'activité périodique (trimestrielle, quadrimestrielle, à la demande...)	Rapport d'activité D6	Evaluation des performances

Informations sur les activités

Envoi périodique des situations des activités au Responsable de Programme et au Coordonnateur des Programmes

- Suivi des contrats
- Evolution des activités

Informations des rapports périodiques vers MEFB

Envoi des Rapports d'activité par le GAC au Responsable de Programme et au Coordonnateur des programmes qui les analyse et les synthétise avant d'envoyer à leur tour leur Rapport d'activité au Ministère chargé du Budget/ Direction Générale chargé du Budget en vue de la centralisation. Les analyses sur le budget en cours et la préparation de la prochaine loi de Finances par le Ministère chargé du Budget, sont basées sur ces documents.

MODELES DE DOCUMENTS

DOCUMENT DE TRAVAIL GAC

D1 – PLANNING DE TRAVAIL

Année : 2005

Activité	Proposition	Tâche	Période 1	...	Période n

D2 – PROPOSITION DE DEPENSES

N°.....

Date début :

Date fin :

Activité	Moyen	Quantité
TOTAL :		

Pièce jointe : Fiche technique pour les détails si nécessaire

D3 – FICHE DE SUIVI CONTRAT

Activité	Proposition	Contrat	Désignation	Prévision		Réalisation		
				Date	Résultat	Situation	Ecart	Observation

D4 – JOURNAL DES EVENEMENTS

Activité	Contrat	Date	Evènement	Observation

D5 – FICHE de STOCK

Réf.	Désignation	Date	Qté entrée	Qté sortie	PU	Activité

D 6 - RAPPORT D'ACTIVITE

Structure

I - Les activités

- 1.1 – Présentation des activités
 - situer globalement les activités
- 1.2 – Situation des activités
 - synthèse de la situation
 - présenter dans un tableau en annexe T1
- 1.3 – Commentaire des écarts (+/-) :
 - présentation synthétique des écarts
 - synthèse des arguments sur les écarts
 - présenter tableau / graphique d'évolution des activités en annexe T2

II - Problèmes rencontrés et solutions proposées par problème

- synthèse des problèmes et solutions
 - présenter dans un tableau en annexe T3 à catégoriser suivant 5M

III - Recommandations

IV – Annexes

Modèles

T1 : SITUATION DES ACTIVITES / MOYENS au 31/03/05

GAC :

Activité/ Moyen	Taux de réalisation	Commentaire
	= valeur réalisée/consommée*100 / valeur total	

T2 : EVOLUTION DES ACTIVITES / MOYENS au 31/03/05

Activité / moyen 1 :

Période	Indicateur			Commentaire
	Prévision	Réalisation	Ecart	

T3 : PROBLEMES RENCONTRES

GAC :

Nature (5M)	Problème	Solution
Milieu		
Matériel		
...		

EVENEMENT DECLENCHEUR DE MISE A JOUR DES DOCUMENTS

Réf.	Document de travail	Événement déclencheur
D1	Planning de travail	Réception Loi des finances
D2	Proposition de dépenses	Echéance Planning de travail
D3	Fiche de suivi contrat	Réception contrat Echéance du contrat
D4	Journal des événements	Événement concernant un contrat
D5	Rapport d'activité	Echéance

DOCUMENT DE REFERENCE DES SITUATIONS

Réf.	Situation	Document de référence
T1	SITUATION DES ACTIVITES	Fiche de suivi contrat
T1	SITUATION DES MOYENS	Fiche de stock, Registre de paiement,...
T2	EVOLUTION DES ACTIVITES	Planning de travail Fiche de suivi contrat
T2	EVOLUTION DES MOYENS	Proposition de dépenses Fiche de stock, Registre de paiement,...
T3	PROBLEMES RENCONTRES	Journal des événements Fiche de suivi contrat

ANNEXE 3 : GLOSSAIRE DES TERMES RELATIFS AU BUDGET DE L'ETAT

1. - Objet des finances publiques

Les finances publiques ont pour objet l'étude des aspects juridiques, politiques, économiques des recettes et des dépenses des budgets des collectivités publiques (Etat, collectivités territoriales).

La loi de finances constitue le document essentiel en matière de finances publiques.

2.- Terminologie

2.1.- Activité

Une activité est la composante d'un programme (voir n°2.7). Les projets de loi de finances présentent les crédits en missions, détaillées en programmes, eux-mêmes composés d'activités. Les activités sont les actions qui doivent être entreprises pour produire les résultats intermédiaires attendus (voir n°2.7)

2.2 - Autorisations d'engagement

Les autorisations d'engagement représentent la limite supérieure des dépenses qui peuvent être engagées (voir n° 2.21). Elles remplacent les actuelles autorisations de programme (voir 2.3) et elles sont généralisées à l'ensemble des dépenses alors que la loi 63015 les limite aux seules opérations d'investissement.

2.3. - Autorisation de programme

Les autorisations de programme constituent **la limite supérieure** des dépenses qui peuvent être **engagées** pour l'exécution des opérations **d'investissement** prévues par la loi de finances. Le montant d'une autorisation de programme est égal au prix de revient de l'investissement envisagé.

Il est important de noter que les crédits budgétaires relatifs aux dépenses autres que les dépenses d'investissement **permettent à la fois l'engagement et le paiement des dépenses**, alors que les autorisations de programme **ne permettent que l'engagement des dépenses**. Pour que les travaux prévus d'être réalisés au cours d'un exercice budgétaire (conformément à l'échéancier accompagnant l'autorisation de programme) puissent être payés, des crédits appelés **crédits de paiement** doivent être prévus au budget.

2.4. -Budget annexe

Un budget annexe retrace, dans les conditions prévues par une loi de finances, les dépenses et les recettes d'un service de l'Etat non doté de la personnalité morale dont l'activité tend essentiellement à produire des biens ou à rendre des services donnant lieu à paiement. Exemple : budget annexe de l'imprimerie nationale.

2.5. - Budget de l'Etat

Le budget de l'Etat comprend l'ensemble des ressources et des charges budgétaires de l'Etat, celles-ci sont retracées dans 4 comptes différents : le budget général de l'Etat, les budgets annexes, les comptes particuliers du trésor, les fonds de contrevaieur (voir n° 2.6, 2.4, 2.10, 2.22).

2.6.- Budget général de l'Etat, budget voté, budget d'exécution

Le budget général de l'Etat retrace les recettes et les dépenses des services publics administratifs.

- **Budget voté (voir le n° 2.27)**

- **Budget d'exécution**

Le budget d'exécution montre la répartition détaillée des recettes et des dépenses prévues dans le budget voté. Il indique les niveaux auxquels les recettes et les dépenses sont suivies en exécution.

Les modalités pratiques d'exécution du budget de l'année n font l'objet chaque année d'une circulaire d'exécution : i) du budget général n ; ii) des budgets annexes n ; iii) des opérations des comptes particuliers du Trésor n

2.7.- Budget de programme

La nouvelle loi organique sur les finances publiques veut faire passer le budget de l'Etat d'un modèle uniquement structuré par nature de moyens et dont le contrôle de l'exécution est purement comptable et juridique à un modèle structuré par les objectifs des politiques mais contrôlé essentiellement par les résultats obtenus.

Dans ce cadre, le gouvernement est amené à définir des « programmes », c'est-à-dire des groupes d'activité cohérents au sein des missions de l'Etat, énoncer des objectifs attachés à chacun d'eux, affecter globalement des crédits budgétaires à ces programmes et laisser à un responsable bien identifié le soin d'optimiser le rapport entre les résultats et les moyens.

Le budget de programme retrace les charges budgétaires par mission ,programme et par nature de dépense auxquelles sont associés des objectifs(en fonction de finalités d'intérêt général) et des indicateurs en lieu et place d'une présentation par nature de dépense(personnel, fonctionnement hors solde, investissement, etc)

Les caractéristiques d'un budget de programmes

Un budget de programmes est caractérisé par :ses moyens, ses activités, ses résultats intermédiaires attendus, ses objectifs, ses programmes, ses missions et les indicateurs associés

Les moyens (intrants)

Les moyens sont les ressources utilisées (ressources humaines, matérielles, financières) pour effectuer des actions.

Les activités

Les activités sont les actions qui doivent être entreprises pour produire les résultats intermédiaires attendus. Les actions détaillent le contenu des activités en éléments de travail de plus en plus précis ; ce qui facilite le calcul des coûts.

Une activité doit être exprimée à l'infinif.

Exemple : former des agents. Les actions afférentes à cette activité sont : recruter des formateurs, envoyer les convocations, acheter les fournitures de bureau, etc.

Les résultats intermédiaires attendus (output)

Les résultats intermédiaires attendus (output) sont les produits des activités mises en œuvre par les **gestionnaires d'activité**. Un ensemble de résultats intermédiaires attendus contribue à la réalisation d'un objectif de programme.

Un résultat intermédiaire attendu doit être exprimé à la forme passive ou sous une forme indiquant l'opérationnalité d'un résultat.

Exemples : pont construit, route construite, l'école fonctionne.

Objectif de programme (outcome)

Un objectif de programme est le résultat final (outcome) à atteindre dans le **cadre de ce programme**.

Exemples : améliorer l'accès des femmes aux soins prénataux et à l'accouchement assisté.

Il est très important de noter que :

- a) l'atteinte d'un objectif doit pouvoir être imputée à la mise en œuvre des crédits budgétaires inscrits au programme. En effet, ces objectifs sont présentés à partir du 1-1-2005 dans la loi de finances. Ils doivent donc être liés aux crédits budgétaires soumis à l'approbation parlementaire.
- b) La formulation d'un objectif de programme devrait refléter la démarche volontariste de l'Etat en vue de l'atteindre. A cet effet, il est souhaitable de l'exprimer de la manière suivante : infinitif + objet + qualificants (cf exemple ci-dessus)
- c) L'attention des ministères et institutions est attirée sur le fait que **leurs objectifs doivent être orientés en priorité vers la réalisation des objectifs du DSRP**.

Programme

Un programme est un regroupement **d'activités aussi homogènes que possible** pour transformer une combinaison **cohérente** de moyens (humains, matériels et financiers) en **résultats attendus** en vue **d'atteindre** un certain nombre **d'objectifs précis** définis en fonction de **finalités d'intérêt général**.

Dans la nouvelle loi organique, le programme est l'unité de spécialité des crédits.

Exemple de programme : augmentation des recettes fiscales.

Mission

Une mission est la principale raison d'être d'une organisation. Au sein du secteur public, la mission correspond à une politique publique, c'est elle qui donne lieu à l'expression de choix politiques.

Une mission regroupe un ensemble de programmes.

Dans la nouvelle loi organique, la mission est l'unité de vote du parlement.

Exemple de missions pour le ministère de la santé : santé-planning familial

Les indicateurs

Les indicateurs sont des variables qui servent à mesurer :

- Les moyens (ressources humaines, matérielles, financières) mis en œuvre (indicateurs de moyens)
- Le niveau d'activité des services (indicateurs d'activité)
- Le niveau des réalisations créées (indicateurs de résultat attendu)
- Les changements intervenus dans une situation donnée (indicateurs d'objectif ou d'impact) résultant de la mise en œuvre d'un programme. Ces changements devraient normalement entraîner une amélioration de l'environnement économique, sanitaire, culturel, social, écologique dans lequel vit la population.

Un indicateur doit, dans toute la mesure du possible :

- être clair c'est à dire être simple, formulé dans le langage courant
- être précis, c'est à dire être bien défini afin de pouvoir être identifié sans ambiguïté
- être pertinent, c'est à dire :
 - avoir un lien logique très fort avec l'objectif
 - permettre de formuler un jugement sur la façon dont l'objectif est atteint
 - être suffisamment représentatif de l'objectif ; c'est ainsi que si l'objectif est « améliorer les rentrées fiscales » on prendra pour indicateur un impôt qui représente une part importante du total des recettes et non pas un impôt marginal.
- être facile à obtenir

Exemple d'indicateur :

Supposons qu'un ministère M désire renforcer la capacité de ses gestionnaires de crédit.

Sa chaîne de production pourra se présenter de la façon suivante :

Activité : former les agents en finances publiques

Indicateur d'activité associé : nombre de formations effectuées ; évolution de cet indicateur : 2005 :3 ; 2006 :5 ; 2007 :4

Résultat attendu : agents formés en finances publiques

Indicateur de résultat associé : nombre d'agents formés ; évolution de cet indicateur : 2005 :10 ; 2006 :15 ; 2007 :20

Objectif : renforcer la capacité des gestionnaires de crédit en finances publiques

Indicateur d'objectif associé : taux de rejet (en pourcentage) des dossiers par la direction générale du trésor ; évolution de cet indicateur : 2005 :50 ; 2006 :20 ; 2007 :5

A partir de cet exemple, on peut formuler 2 remarques pratiques importantes :

- a) l'activité ayant presque toujours un caractère **concret**, il est facile de formuler l'indicateur associé. Il en est de même lorsque le résultat attendu (c'est le cas dans le présent exemple) ou l'objectif a un caractère concret.
- b) Lorsque le résultat ou l'objectif a un caractère **abstrait** (c'est le cas dans le présent exemple), la règle générale à suivre est de choisir un indicateur qui est susceptible de refléter les conséquences résultant de l'atteinte de cet objectif. C'est ainsi que dans le

présent exemple, l'évolution à la baisse du taux de rejet semble montrer que la capacité des gestionnaires a bien été renforcée

- c) On doit toujours respecter la cohérence entre les moyens, les activités, les résultats attendus, les objectifs, les programmes, les missions conformément à la configuration ci-dessous :

Moyens ⇒ Activités ⇒ Objectifs ⇒ Programme ⇒ Mission

Cet enchaînement logique, qui montre également les relations entre les composantes d'un budget de programmes, peut se lire de la façon suivante : avec les moyens on effectue les activités ; les activités permettent d'obtenir les résultats attendus ; les résultats permettent d'atteindre les objectifs ; les objectifs permettent la réalisation du programme et de la mission ; la réalisation du programme et de la mission permet notamment d'atteindre les objectifs globaux assignés à un Axe stratégique du DSRP.

2.8.- Cadres budgétaires

Les cadres budgétaires constituent un mode de présentation des ressources et des charges de l'Etat dans le tableau d'équilibre général de la loi de finances (voir n°2.34).

Il y a 5 cadres budgétaires. Ce sont :

- Le cadre I : budget général de l'Etat
- Le cadre II : budgets annexes
- Le cadre III : comptes particuliers du Trésor
- Le cadre IV : fonds de contrevaletur
- Le cadre V : opérations en capital de la dette publique

2.9.- Comptable public

Le Comptable public désigne tout agent public ayant qualité pour assurer au nom de l'Etat :

- la prise en charge et le recouvrement des ordres de recettes qui leur sont remis par les ordonnateurs, des créances constatées par un contrat, un titre de propriété ou tout autre titre dont il assure la conservation ainsi que de l'encaissement des droits au comptant et des recettes de toute nature que les organismes publics sont habilités à recevoir
- le contrôle et le paiement des dépenses : soit sur ordre émanant des ordonnateurs accrédités, soit au vu des titres présentés par les créanciers, soit de leur propre initiative, ainsi que de la suite à donner aux oppositions qui leur sont signifiées
- la garde et la conservation des fonds et valeurs appartenant ou confiés aux organismes publics
- le maniement des fonds et des mouvements de comptes de disponibilités
- la conservation des pièces justificatives des opérations et des documents de comptabilité
- la tenue de la comptabilité du poste comptable qu'il dirige

2.10.- Comptes particuliers du Trésor

Les Comptes particuliers du Trésor sont des comptes ouverts dans les livres du Trésor. Ils servent à retracer les dépenses et les recettes exécutées en dehors du budget général de l'Etat

entre lesquelles on veut établir un lien, soit que l'on veuille affecter certaines recettes à la couverture de certaines dépenses, soit que l'on veuille faire apparaître un bilan entre des opérations qui sont en étroite corrélation (par exemple les comptes de prêts qui enregistrent les décaissements et les remboursements ultérieurs).

2.11.- Crédits à caractère évaluatif

Les crédits à caractère évaluatif sont ceux sur lesquels sont payées les dépenses (par exemple : la dette publique, la dette viagère, les frais de justice ,etc) dont le règlement ne saurait souffrir d'insuffisance de crédit

Le crédit inscrit n'a alors qu'une valeur évaluative car l'Etat est dans l'obligation de payer même si le montant du crédit est dépassé.

La liste des chapitres dont les dotations ont un caractère évaluatif est donnée chaque année par la loi de finances.

Les éventuels paiements en dépassement au titre de ces dépenses impliquent une régularisation par renflouement des crédits correspondants dont la ratification doit être demandée au Parlement dans la plus proche loi de finances.

2.12.- Crédit à caractère limitatif

En principe, les crédits alloués ont un caractère limitatif. Cela signifie que l'autorisation de dépense est accordée par le Parlement à concurrence d'un montant maximum qui ne peut être dépassé sous aucun prétexte. En d'autres termes un crédit limitatif constitue un plafond au – delà duquel aucun engagement, aucun paiement ne saurait s'effectuer.

2.13.- Crédit budgétaire

Un crédit budgétaire est une **autorisation de dépenser** inscrite au **budget d'une personne publique**. Il représente le montant **maximum** qui peut être dépensée pour un **objet particulier et seulement pour cet objet** (salaires, indemnités, achat de fournitures et articles de bureau, entretien et maintenance, etc.) au cours de l'exercice budgétaire.

2.14.- Crédit de paiement

Les crédits de paiement représentent le montant maximum des dépenses pouvant être ordonnancées ou payées pour couvrir la dépense **annuelle** relative à l'exécution d'un investissement **correspondant à une autorisation d'engagement**.

2.15.- Dépenses courantes de solde

Les dépenses courantes de solde comprennent : i) les rémunérations d'activité des fonctionnaires civils et militaires, composées essentiellement du traitement, du supplément familial de traitement ainsi que de diverses indemnités liées à la fonction ou à la solde ; ii) les cotisations et contributions sociales ; iii) les prestations sociales et allocations de solde

2.16.- Dépenses courantes hors solde

Les dépenses courantes hors solde comprennent :

- Les achats de biens et services
- Les charges permanentes

- Les impôts, droits et taxes
- Les transferts et subventions
- Les charges financières

2.17.- Dépenses courantes structurelles

Les dépenses courantes structurelles sont les dépenses limitées dans le temps, destinées à la réalisation d'objectifs majeurs de redressement ou d'ajustement structurel. Elles comprennent :

- Les dépenses d'intervention sociale
- Les dépenses d'intervention économique
- Les dépenses diverses et imprévues
- Les autres dépenses d'intervention

2.18.- Dépenses d'investissement

Les dépenses d'investissement comprennent :

- les dépenses pour immobilisations corporelles de l'Etat
- les dépenses pour immobilisations incorporelles de l'Etat

Les dépenses d'investissement comprennent les dépenses d'investissement directes de l'Etat ainsi que celles réalisées avec l'aide de l'Etat.

2.19.- Dépenses courantes exceptionnelles

Les dépenses courantes exceptionnelles sont de dépenses imprévues dans leur montant, mais aussi dans leur principe. Ce sont par exemple les dépenses occasionnées par des calamités naturelles (cyclones, sécheresse, tremblement de terre etc.) ou des événements imprévus de natures diverses (naufrage de bateaux, pollution de l'environnement, etc.).

2.20.- Dépenses d'opérations financières

Les Dépenses d'opérations financières comprennent :

- les prêts et avances
- les dépenses de participations financières

2.21.- Exécution des dépenses publiques

Il faut, pour qu'il y ait dépense publique, un engagement de la part d'un agent qualifié de l'Administration (gestionnaire de crédit dans le cadre de la loi 63015, ordonnateur secondaire dans le cadre de la nouvelle loi organique). L'engagement est l'acte (situation juridique créée entre un débiteur (l'Etat) et un créancier) par lequel un organisme public crée ou constate à son encontre une obligation de laquelle résultera une charge.

L'engagement est limitatif et ne peut faire l'objet d'une dépense pour un montant supérieur sans nouvel engagement.

L'engagement comporte 2 aspects :

- L'engagement juridique qui se traduit par la signature d'un contrat (convention ou marché) ou la passation d'une commande.
- L'engagement comptable ou engagement financier qui consiste à rendre indisponible le montant des crédits relatifs à la couverture d'une charge résultant de l'engagement juridique.

Exemple : Si un ministère signe au cours de l'année n un marché d'un montant de 1000 suivant l'échéancier :

Crédit de paiement pour l'année n :300

Crédit de paiement pour l'année n+1 :500

Crédit de paiement pour l'année n+2 :200

Le montant de l'engagement juridique est 1000 et le montant de l'engagement comptable pour l'année n est 300.

La procédure qui vient d'être décrite est applicable à l'ensemble des dépenses publiques, à l'exception des dépenses de solde, de la dette publique et de toute autre dépense soumise à une procédure réglementaire particulière.

Ensuite, il faudra constater que le service a été fait, vérifier les droits du créancier et effectuer une évaluation concrète de la dépense : ce sera la liquidation de la dépense.

La liquidation a donc pour objet de vérifier la réalité de la dette et d'arrêter le montant de la dépense.

Enfin, il faudra un ordre de payer adressé par l'ordonnateur au comptable public : ce sera l'ordonnancement de la dépense.

L'ordonnancement est l'acte administratif donnant, conformément aux résultats de la liquidation, l'ordre de payer la dette de l'Etat.

Ces 3 opérations représentent la phase administrative.

La seconde phase, qui est la phase comptable, consiste dans le paiement de la dépense; le rôle du comptable public est alors celui d'un payeur.

Le paiement est l'acte par lequel l'Etat se libère de sa dette.

2.22.- Fonds de contre-valeur

Les Fonds de contre-valeur sont générés par les aides financières extérieures et lorsque les aides en nature provenant de l'aide extérieure sont vendues au public et lorsque les fonds résultant des ventes sont versés dans des comptes appartenant à l'Etat.

2.23.- Fongibilité des crédits au sein d'un programme

La fongibilité est une caractéristique de crédits dont la **destination (activités) ou la nature (c'est à dire la répartition des crédits par chapitre, article, paragraphe) ne sont mentionnées qu'à titre indicatif** lors de la présentation d'un **programme**.

La fongibilité laisse donc en principe la liberté de définir l'objet et la nature des dépenses lors de l'exécution du programme pour en optimiser la mise en œuvre. Le responsable de programme peut alors disposer de vraies marges de manœuvre pour lui permettre de choisir les modalités d'action qui lui semblent les plus performantes. La fongibilité est totale lorsqu'il n'y a pas d'entrave à cette liberté.

La fongibilité est dite **asymétrique** si des crédits relatifs à certaines dépenses peuvent être utilisés pour d'autres natures de dépenses, mais non l'inverse. Cette règle de l'asymétrie est appliquée notamment au crédit de solde qui peut renflouer le crédit d'une autre catégorie d'opérations, mais **l'inverse est interdit**.

2.24.- Intérêt de la dette publique

L'intérêt de la dette publique est le prix du loyer de l'argent prêté à l'Etat par le souscripteur de l'emprunt.

2.25 .Les Intervenants dans la procédure d'exécution des dépenses du budget de programmes

Ordonnateurs délégués et ordonnateurs secondaires

Les ordonnateurs délégués sont les Ministres, les Présidents des Institutions et d'une manière générale toute personne nommément désignée à cet effet par texte législatif et réglementaire.

Ils sont **seuls habilités** à engager, liquider et ordonnancer (ou mandater) les dépenses.

Les ordonnateurs délégués peuvent **subdéléguer leurs pouvoirs** (engagement, liquidation, ordonnancement) à des **ordonnateurs dits secondaires**.

Les ordonnateurs secondaires sont les responsables budgétaires et financiers du ou des services au titre duquel le crédit est ouvert ou toute autre personne désignée à cet effet par arrêté de l'Ordonnateur délégué.

Les ordonnateurs secondaires relèvent de l'Institution ou du Ministère auxquels ils appartiennent. Ils sont chargés de procéder à l'engagement financier de la dépense et d'arrêter, et d'effectuer la liquidation au vu des certifications établies par le gestionnaire d'activités et d'ordonnancer les dépenses en signant à cet effet les ordres de paiement.

Les ordonnateurs secondaires sont les seuls interlocuteurs, mandatés par l'ordonnateur délégué reconnu du comptable assignataire de la dépense.

Les **ordonnateurs délégués et ordonnateurs secondaires** sont personnellement responsables :

- de la gestion budgétaire et financière des crédits qui leur sont alloués et du respect des règles d'engagement, de liquidation et d'ordonnancement (ou de mandatement) des dépenses publiques.
- du respect de la législation et de la réglementation relatives aux marchés publics
- du respect de la législation et de la réglementation relatives à la gestion du personnel
- des ordres de réquisition dont ils ont fait usage en matière de paiement de dépenses
- du respect des règles relatives à la constatation, à la liquidation et à l'ordonnancement des créances publiques
- du recouvrement des créances publiques dont ils ont éventuellement la charge en vertu des lois et règlements.
- de la présentation du rapport quadrimestriel de performance (tableau présentant l'évolution des crédits) au responsable de programme

Le **coordonnateur général de programme** est le responsable de l'ensemble des programmes du Ministère auquel il appartient. Il est nommé par le Ministre; il a pour charge de coordonner les programmes, d'assurer leur suivi et leur évaluation en collaboration, avec les responsables de programmes. Il est chargé de l'élaboration du budget du Ministère.

Le responsable de programme est nommé par le Ministre pour assurer le pilotage de la mise en œuvre du programme.

Le responsable de programme est celui qui s'engage sur les objectifs du programme, il est **responsable** de leur mise en œuvre opérationnelle et de leur réalisation, il en rend compte au Ministre et il lui appartient d'apprécier l'opportunité d'opérer l'affectation éventuelle des

moyens. A cette fin, le responsable de programme décline les objectifs du programme en objectifs opérationnels adaptés aux compétences de chacun des services opérationnels d'activités.

Le responsable de programme dresse le rapport annuel de performance et les rapports quadrimestriels intermédiaires sur le vu du rapport de l'ordonnateur relatif au niveau de la consommation des crédits par catégorie d'activité et le rapport du gestionnaire d'activités se référant au niveau de réalisation des activités.

Un responsable de programme pourra être responsable de plusieurs programmes s'il est chargé de mettre en œuvre ces programmes.

Les gestionnaires d'activités d'un programme sont chargés de l'exécution (sous l'autorité du responsable de programme) des activités rentrant dans le cadre d'un programme. A cette fin, ils sont assistés par les services opérationnels d'activités. Ce sont les gestionnaires d'activités qui sont chargés de la certification des services faits.

Dépositaire comptable

Le dépositaire comptable assure la réception des biens et la présidence de la commission de réception érigée par le responsable du programme pour les travaux.

Le dépositaire comptable prend en charge en comptabilité des matières les biens si le montant des articles atteint le seuil indiqué pour la prise en charge en comptabilité matières. Il porte mention sur le bordereau de pièces le numéro de prise en charge et signe le bordereau de pièces.

2.26.- Ligne budgétaire

Une ligne budgétaire est une autorisation donnée à un ordonnateur d'engager une dépense à concurrence d'un montant donné et en respectant certaines règles.

Une ligne budgétaire est caractérisée par : i) la destination de la dépense (missions, programmes, objectifs, résultats attendus, activités); ii) l'identification de l'ordonnateur; iii) la catégorie de dépenses (intérêts de la dette publique, dépenses courantes de solde, dépenses courantes hors solde, dépenses courantes structurelles, dépenses d'investissement, dépenses courantes exceptionnelles, dépenses d'opérations financières), le code administratif du ministère, le type de budget, la mission, le niveau d'exécution du budget (0=niveau central, 1=niveau provincial), le code du service opérationnel d'activité (SOA) ou le numéro du projet d'investissement de la mission, le code de dissociation (0=fonctionnement, 1=investissement), le numéro de compte de l'opération dans la nomenclature PCOP, le montant du crédit inscrit, les caractéristiques du financement). Chaque compte d'opération est affecté d'un code à 4 chiffres. Le premier chiffre désigne la classe qui représente les grandes catégories de dépenses. Les deux premiers chiffres désignent le chapitre qui détermine la nature des moyens alloués. Les trois premiers chiffres désignent l'article A l'intérieur du chapitre, les articles précisent la nature des dépenses à des fins de contrôle de gestion lors de l'engagement de la dépense.

Exemple : le chapitre 62 représente les achats de services ; l'article 621 représente les dépenses d'entretien et de maintenance.

Les quatre premiers chiffres désignent le paragraphe. A l'intérieur d'un article, les paragraphes : i) permettent de mieux caractériser la nature économique des dépenses de fonctionnement lors de l'exécution du budget ; ii) constituent **l'unité de gestion budgétaire** car l'article est insuffisant pour l'exécution concrète des dépenses de fonctionnement et des dépenses d'investissement.

Exemple : le paragraphe 6211 représente les dépenses d'entretien de bâtiments au sein de l'article 621

En définitive, le budget de programmes est **exécuté** en utilisant 2 axes de nomenclature, le premier par **destination des politiques** (missions, programmes, objectifs, résultats attendus, activités), le second par **nature de dépenses** (catégories, chapitres, articles, paragraphes). En exécution, la dépense est suivie au niveau des activités **et** au niveau des paragraphes, c'est-à-dire au niveau le plus fin de chaque nomenclature.

2.27.- Loi de finances

La loi de finances est un terme **générique** désignant les lois qui déterminent la nature, le montant et l'affectation des **ressources et des charges de l'Etat**.

On distingue 4 catégories de lois de finances :

La loi de finances initiale ou loi de l'année : Loi de finances qui **prévoit et autorise**, pour chaque année civile, **l'ensemble des ressources et des charges** de l'Etat.

La définition ci-dessus exprime le caractère **essentiel** de la loi de finances initiale. En effet, la loi de finances initiale est l'acte par lequel le parlement donne au Gouvernement **l'autorisation** de percevoir les recettes et de payer les dépenses conformément aux prévisions de la loi de finances. L'ensemble des recettes et des dépenses constitue le **budget voté**.

C'est cette **autorisation** qui donne à la loi de finances son **caractère fondamental**.

La loi de finances rectificative : loi de finances qui modifie en cours d'exercice certaines dispositions de la loi de finances initiale de l'année.

La loi de règlement : loi de finances qui permet au parlement, après la clôture d'une année budgétaire, d'exercer son contrôle sur l'exécution de la loi de finances de l'année, complétée, le cas échéant, par les lois de finances rectificatives. La loi de règlement constate les résultats financiers de l'année budgétaire et approuve les différences entre les résultats et les prévisions de la loi de finances de l'année, complétée, le cas échéant, par les lois de finances rectificatives.

Les lois de finances prévues aux articles 20,49 et 50 de la loi organique n° 2004 – 007 du 26 juillet 2004.

2.28.- Mouvements de crédit

Les crédits votés par le Parlement peuvent être modifiés par des mouvements de crédit qui peuvent se présenter sous trois formes :

L'aménagement des crédits à l'intérieur d'un programme d'un ministère conformément au principe de fongibilité des crédits. Cependant cette opération doit tenir compte de la règle de l'asymétrie et du respect des grandes rubriques (respect du montant total des dépenses par grandes rubriques: solde, indemnité, biens et services, transferts et subventions, investissement).

Les virements de crédit entre les programmes d'un même ministère. Comme ces opérations modifient la destination des crédits, c'est-à-dire leur spécialisation, des limites sont fixées à la faculté offerte en la matière (article 19 de la loi organique).

Les transferts de crédit entre des programmes relevant de ministères distincts. Les transferts ne sont autorisés qu'entre des programmes poursuivant des objectifs similaires.

2.29.- Opération budgétaire d'ordre

Une opération budgétaire d'ordre est une opération **budgetaire** (car l'opération concernée est autorisée et prévue au budget de l'Etat) qui **ne retrace pas un flux financier réel** mais qui fait l'objet d'opération d'engagement, de liquidation et d'ordonnancement (cas des DTI :droits et taxes à l'importation)

2.30. Personne responsable des marchés publics (PRMP)

C'est la personne habilitée à signer un marché public au nom de l'Autorité contractante.

2.31.- Principes budgétaires

Les Principes budgétaires ont pour objet de **faciliter le contrôle du parlement** sur le budget de l'Etat. Ce sont :

Le principe de l'unité

Le principe de l'unité qui impose l'obligation de n'établir qu'un seul budget, c'est-à-dire de regrouper dans **un même document** et de présenter simultanément au vote du Parlement **toutes les recettes et toutes les dépenses du budget de l'Etat** L'objectif est de permettre aux députés d'avoir une vue d'ensemble de la situation budgétaire de l'Etat.

Cependant, si au niveau de la loi de finances ce principe est respecté, l'ensemble des recettes et des dépenses est retracé dans les 4 comptes (il s'agit d'un **aménagement** au principe de l'unité) qui composent le budget de l'Etat : le budget général, les budgets annexes (voir 2.4), les comptes particuliers du Trésor (voir 2.10) , les fonds de contre-valeur (voir2.22)

Dans le cadre de la nouvelle loi organique, le principe d'unité est réaffirmé et les budgets annexes, les comptes particuliers du trésor, les fonds de contre-valeur sont maintenus.

Le principe d'universalité

Le principe d'universalité qui oblige à faire figurer au budget toutes les recettes et toutes les dépenses sans contraction entre elles. Ce principe implique la non-compensation entre les recettes et les dépenses et la non-affectation.

La non-compensation signifie que les recettes et les dépenses doivent être inscrites pour leur montant intégral. C'est la règle du "produit brut" qui s'oppose à celle du "produit net" où n'apparaît que le solde des opérations de recettes et de dépenses.

La non-affectation interdit l'affectation d'une recette particulière à une dépense particulière. Dans le cadre de la nouvelle loi organique, le principe d'universalité est réaffirmé et renforcé (En effet, l'alinéa 7 de l'article 5 dispose que l'affectation totale ou partielle à une autre personne morale de droit public d'une ressource établie au profit de l'Etat ne peut résulter que d'une disposition de loi de finances).

Le principe d'annualité

Le principe d'annualité qui signifie que le budget est voté chaque année et pour une année civile et qu'il doit être exécuté dans l'année par le Gouvernement.

Les dérogations à ce principe sont les lois de finances rectificatives (pour une période inférieure à un an) et les autorisations de programme (pour une période supérieure à un an).

Ce principe est réaffirmé dans le cadre de la nouvelle loi organique.

Le principe de spécialité des crédits

Dans le cadre de la loi 63015 le chapitre définit l'unité de spécialisation des crédits ; cela signifie qu'une dépense n'est autorisée que pour un **objet particulier et seulement pour cet objet**.

Les dérogations au principe de spécialité des crédits sont notamment les mouvements de crédits : virements de crédit (voir n°2.28) et transferts de crédits (voir n° 2.28).

Dans le **cadre de la nouvelle loi organique, c'est le programme** ou la dotation qui définit l'unité de spécialisation des crédits. Les exceptions à ce principe sont maintenues.

Le principe de sincérité des lois de finances

Ce cinquième principe qui est nouveau est l'une des innovations de la nouvelle loi organique. Il implique une évaluation de bonne foi des charges et des ressources de l'Etat qui doit s'apprécier "compte tenu des informations disponibles et des prévisions qui peuvent raisonnablement en découler" (article 42). Elle implique également que les lois de finances doivent présenter de manière claire, lisible et exhaustive, l'ensemble des ressources et des charges de l'Etat, et que le solde budgétaire prévisionnel qui découle des évaluations de la loi de finances ne soit pas un solde fictif. En définitive, les évaluations doivent être réalistes, sans négliger les charges et sans anticiper les produits, sans sous estimer les dépenses et sans surestimer les recettes, ou encore l'inverse.

2.32.- Programme d'investissement public

Un investissement public est une combinaison de ressources bien définies (ressources humaines et matérielles), planifiée dans le temps (ce sont les coûts) dont on attend une amélioration du bien-être pour la **collectivité**.

Un investissement public est désigné couramment par le terme projet de développement (protection de l'environnement, lutte contre les maladies transmissibles, construction d'infrastructures, d'écoles etc.)

Le programme d'investissement public regroupe tous les financements octroyés pour des projets de développement, quel que soit le statut des agences d'exécution qui supervisent la réalisation des activités du projet.

Le PIP comprend :

- Les dépenses d'investissement de l'Etat sur ressources extérieures (emprunts extérieurs, subventions extérieures) et les dépenses sur ressources propres de l'Etat qui en sont les contreparties locales.

- Les dépenses d'investissement sur ressources propres internes (RPI) de l'Etat (y compris :i) les financements sur ressources propres /DTI qui sont des opérations budgétaires d'ordre (voir n°) pour le dédouanement des importations effectuées dans le cadre des projets sur financement externe et éventuellement sur financement sur fonds de contre-valeur (FCV) ;ii) les financements sur ressources propres /FCV)

- Les dépenses sur autofinancement des budgets annexes

-Les dépenses sur autofinancement des établissements publics , des entreprises publiques et assimilés.

-Les dépenses sur ressources propres des collectivités décentralisées

-Les autres financements internes constitués généralement par une contribution des populations bénéficiaires

Le budget d'investissement de l'Etat pour l'année n (dépenses d'investissement de l'Etat sur ressources extérieures et dépenses de contreparties locales correspondantes, dépenses d'investissement de l'Etat sur ressources propres internes (RPI)) correspond à la **tranche de l'année n** du PIP (n, n+1, n+2).

2.33.- Ressources et charges de l'Etat

Il convient tout d'abord de noter que les termes ressources et charges ont été préférées à recettes et dépenses. En effet les opérations financières de l'Etat peuvent être réparties en 2 catégories :

- Les entrées et les sorties d'argent à caractère immédiat et définitif; on les appelle également recettes et dépenses; une rentrée d'impôt est une recette, un achat de fourniture de bureau est une dépense.
- Les mouvements de fonds futurs ou temporaires: un emprunt de l'Etat est une ressource et non une recette; le remboursement d'un emprunt par l'Etat est une charge et non une dépense.

Une recette est une ressource définitive, mais une ressource n'est pas nécessairement une recette.

En définitive, les termes ressources et charges ont un **caractère plus général** que les termes recettes et dépenses.

Les ressources et les charges de l'Etat comprennent i) Les ressources et les charges budgétaires (qui constituent le budget de l'Etat), elles sont couramment appelées recettes et dépenses même si certaines d'entre elles sont des mouvements de fonds futurs ou temporaires (par exemple les avances de l'Etat à certains organismes publics et les remboursements de ces avances); ii) les ressources et les charges de trésorerie.

Les ressources et les charges budgétaires comprennent :

1. En ressources :

- Les recettes fiscales et douanières
- Les recettes des ministères
- Les revenus du domaine de l'Etat
- Les produits des exploitations de tous les services de l'Etat
- Les intérêts des prêts et avances
- Les fonds de concours, dons et legs intérieurs
- Les recettes en capital provenant des cessions d'immobilisations et transferts en capital
- Les aides financières directes et non remboursables
- Les subventions extérieures affectées aux investissements
- Les fonds de contrevalet des dons et aides en nature
- Les remboursements des prêts et avances

- Les produits des participations financières ainsi que des autres actifs
- Les produits divers et non classés
- 2. En charges :
 - Les intérêts de la dette publique
 - Les dépenses courantes de solde
 - Les dépenses courantes hors solde
 - Les dépenses courantes structurelles
 - Les dépenses d'investissement
 - Les dépenses courantes exceptionnelles
 - Les dépenses d'opérations financières

Les ressources et les charges de trésorerie sont constituées par :

- les mouvements des disponibilités de l'Etat
- l'escompte et l'encaissement des effets de toute nature émis au profit de l'Etat
- les fonds déposés par les correspondants
- l'émission et le remboursement des emprunts et autres dettes de l'Etat

2.34.- Tableau d'équilibre général de la loi de finances d'une année n

C'est un tableau qui **récapitule l'ensemble des charges et des ressources de l'Etat** (au sens de l'article 2 de la loi organique n° 2004-007 du 26 juillet 2004 sur les lois de finances) **pour l'année n**. Ce tableau présente les **conditions générales de l'équilibre financier** pour l'année n. Le cadre V montre : i) comment est **financé** le solde : ressources des cadres I, II, III, IV **moins** charges des cadres I, II, III, IV lorsque ce solde est négatif ; ii) comment est **employé** l'excédent lorsque ce solde est positif.

ANNEXE 4 : CODIFICATION DES LOCALITES

Code	Provinces	Code	Régions	Chef lieu	Numéro admin.	Code	Sous Préfecture
1	ANTANANARIVO	11	ANALAMANGA	101	04	101	ANTANANARIVO RENIVOHITRA
1	ANTANANARIVO	11	ANALAMANGA	101	04	102	ANTANANARIVO ATSIMONDRANO
1	ANTANANARIVO	11	ANALAMANGA	101	04	103	ANTANANARIVO AVARADRANO
1	ANTANANARIVO	11	ANALAMANGA	101	04	105	AMBOHIDRATRIMO
1	ANTANANARIVO	11	ANALAMANGA	101	04	106	ANDRAMASINA
1	ANTANANARIVO	11	ANALAMANGA	101	04	107	ANJOZOROBE
1	ANTANANARIVO	11	ANALAMANGA	101	04	108	ANKAZOBE
1	ANTANANARIVO	11	ANALAMANGA	101	04	116	MANJAKANDRIANA
1	ANTANANARIVO	12	BONGOLAVA	119	06	115	FENOARIVO AFOVOANY
1	ANTANANARIVO	12	BONGOLAVA	119	06	119	TSIROANOMANDIDY
1	ANTANANARIVO	13	ITASY	117	03	112	ARIVONIMAMO
1	ANTANANARIVO	13	ITASY	117	03	117	MIARINARIVO
1	ANTANANARIVO	13	ITASY	117	03	118	SOAVINANDRIANA
1	ANTANANARIVO	14	VAKINANKARATRA	110	05	104	AMBATOLAMPY
1	ANTANANARIVO	14	VAKINANKARATRA	110	05	109	ANTANIFOTSY
1	ANTANANARIVO	14	VAKINANKARATRA	110	05	110	ANTSIRABE I
1	ANTANANARIVO	14	VAKINANKARATRA	110	05	111	ANTSIRABE II
1	ANTANANARIVO	14	VAKINANKARATRA	110	05	113	BETAFO
1	ANTANANARIVO	14	VAKINANKARATRA	110	05	114	FARATSIHO
2	ANTSIRANANA	21	DIANA	201	01	201	ANTSIRANANA I
2	ANTSIRANANA	21	DIANA	201	01	202	ANTSIRANANA II
2	ANTSIRANANA	21	DIANA	201	01	203	AMBANJA
2	ANTSIRANANA	21	DIANA	201	01	204	AMBILOBE
2	ANTSIRANANA	21	DIANA	201	01	207	NOSY BE
2	ANTSIRANANA	22	SAVA	208	02	205	ANDAPA
2	ANTSIRANANA	22	SAVA	208	02	206	ANTALAHA
2	ANTSIRANANA	22	SAVA	208	02	208	SAMBAVA
2	ANTSIRANANA	22	SAVA	208	02	209	VOHIMARINA
3	FIANARANTSOA	31	HAUTE MATSIATRA	301	15	301	FIANARANTSOA I
3	FIANARANTSOA	31	HAUTE MATSIATRA	301	15	302	FIANARANTSOA II
3	FIANARANTSOA	31	HAUTE MATSIATRA	301	15	303	AMBALAVAO
3	FIANARANTSOA	31	HAUTE MATSIATRA	301	15	305	AMBOHIMAHASOA
3	FIANARANTSOA	31	HAUTE MATSIATRA	301	15	314	IKALAMAVONY
3	FIANARANTSOA	32	ATSIMO-ATSINANANA	309	17	307	BEFOTAKA
3	FIANARANTSOA	32	ATSIMO-ATSINANANA	309	17	309	FARAFANGANA
3	FIANARANTSOA	32	ATSIMO-ATSINANANA	309	17	318	MIDONGY-ATSIMO
3	FIANARANTSOA	32	ATSIMO-ATSINANANA	309	17	320	VANGAINDRANO
3	FIANARANTSOA	32	ATSIMO-ATSINANANA	309	17	322	VONDROZO
3	FIANARANTSOA	33	AMORON'I MANIA	306	14	304	AMBATOFINANDRAHANA
3	FIANARANTSOA	33	AMORON'I MANIA	306	14	306	AMBOSITRA
3	FIANARANTSOA	33	AMORON'I MANIA	306	14	308	FANDRIANA
3	FIANARANTSOA	33	AMORON'I MANIA	306	14	323	MANANDRIANA
3	FIANARANTSOA	34	IHOROMBE	313	18	311	IAKORA
3	FIANARANTSOA	34	IHOROMBE	313	18	313	IHOSY
3	FIANARANTSOA	34	IHOROMBE	313	18	315	IVOHIBE
3	FIANARANTSOA	35	VATOVAVY-FITOVINANY	316	16	310	IKONGO
3	FIANARANTSOA	35	VATOVAVY-FITOVINANY	316	16	312	IFANADIANA

Code	Provinces	Code	Régions	Chef lieu	Numéro admin.	Code	Sous Préfecture
3	FIANARANTSOA	35	VATOVAVY-FITOVINANY	316	16	316	MANAKARA
3	FIANARANTSOA	35	VATOVAVY-FITOVINANY	316	16	317	MANANJARY
3	FIANARANTSOA	35	VATOVAVY-FITOVINANY	316	16	319	NOSY-VARIKA
3	FIANARANTSOA	35	VATOVAVY-FITOVINANY	316	16	321	VOHIPENO
4	MAHAJANGA	41	BOENI	401	08	401	MAHAJANGA I
4	MAHAJANGA	41	BOENI	401	08	402	MAHAJANGA II
4	MAHAJANGA	41	BOENI	401	08	403	AMBATO-BOENI
4	MAHAJANGA	41	BOENI	401	08	416	MAROVOAY
4	MAHAJANGA	41	BOENI	401	08	417	MITSinJO
4	MAHAJANGA	41	BOENI	401	08	420	SOALALA
4	MAHAJANGA	42	BETSIBOKA	412	09	411	KANDREHO
4	MAHAJANGA	42	BETSIBOKA	412	09	412	MAEVATANANA
4	MAHAJANGA	42	BETSIBOKA	412	09	421	TSARATANANA
4	MAHAJANGA	43	MELAKY	413	10	404	AMBATOMAINTY
4	MAHAJANGA	43	MELAKY	413	10	406	ANTSALOVA
4	MAHAJANGA	43	MELAKY	413	10	410	BESALAMPY
4	MAHAJANGA	43	MELAKY	413	10	413	MAINTIRANO
4	MAHAJANGA	43	MELAKY	413	10	418	MORAFENOBE
4	MAHAJANGA	44	SOFIA	407	07	405	ANALALAVA
4	MAHAJANGA	44	SOFIA	407	07	407	ANTSOHIHY
4	MAHAJANGA	44	SOFIA	407	07	408	BEALANANA
4	MAHAJANGA	44	SOFIA	407	07	409	BEFANDRIANA-NORD
4	MAHAJANGA	44	SOFIA	407	07	414	MAMPIKONY
4	MAHAJANGA	44	SOFIA	407	07	415	MANDRITSARA
4	MAHAJANGA	44	SOFIA	407	07	419	BORIZINY
5	TOAMASINA	51	ATSINANANA	501	12	501	TOAMASINA I
5	TOAMASINA	51	ATSINANANA	501	12	502	TOAMASINA II
5	TOAMASINA	51	ATSINANANA	501	12	507	ANTANAMBAO MANAMPOTSY
5	TOAMASINA	51	ATSINANANA	501	12	508	VOHIBINANY
5	TOAMASINA	51	ATSINANANA	501	12	510	MAHANORO
5	TOAMASINA	51	ATSINANANA	501	12	513	MAROLAMBO
5	TOAMASINA	51	ATSINANANA	501	12	517	VATOMANDRY
5	TOAMASINA	52	ANALANJIROFO	509	13	509	FENOARIVO ATSinANANA
5	TOAMASINA	52	ANALANJIROFO	509	13	511	MANANARA AVARATRA
5	TOAMASINA	52	ANALANJIROFO	509	13	512	MAROANTSETRA
5	TOAMASINA	52	ANALANJIROFO	509	13	515	NOSY BORAHA
5	TOAMASINA	52	ANALANJIROFO	509	13	516	SOANIERANA IVONGO
5	TOAMASINA	52	ANALANJIROFO	509	13	518	VAVATENINA
5	TOAMASINA	53	ALAO TRA-MANGORO	503	11	503	AMBATONDRAZAKA
5	TOAMASINA	53	ALAO TRA-MANGORO	503	11	504	AMPARAFARAVOLA
5	TOAMASINA	53	ALAO TRA-MANGORO	503	11	505	ANDILAMENA
5	TOAMASINA	53	ALAO TRA-MANGORO	503	11	506	ANOSIBE AN'ALA
5	TOAMASINA	53	ALAO TRA-MANGORO	503	11	514	MORAMANGA
6	TOLIARY	61	ATSIMO-ANDREFANA	601	20	601	TOLIARY I
6	TOLIARY	61	ATSIMO-ANDREFANA	601	20	602	TOLIARY II
6	TOLIARY	61	ATSIMO-ANDREFANA	601	20	605	AMPANIHY
6	TOLIARY	61	ATSIMO-ANDREFANA	601	20	606	ANKAZOABO
6	TOLIARY	61	ATSIMO-ANDREFANA	601	20	610	BENENITRA

Code	Provinces	Code	Régions	Chef lieu	Numéro admin.	Code	Sous Préfecture
6	TOLIARY	61	ATSIMO-ANDREFANA	601	20	611	BEROROHA
6	TOLIARY	61	ATSIMO-ANDREFANA	601	20	612	BETIOKY
6	TOLIARY	61	ATSIMO-ANDREFANA	601	20	618	MOROMBE
6	TOLIARY	61	ATSIMO-ANDREFANA	601	20	620	SAKARAHHA
6	TOLIARY	62	ANDROY	604	21	604	AMBOVOMBE
6	TOLIARY	62	ANDROY	604	21	607	BEKILY
6	TOLIARY	62	ANDROY	604	21	609	BELOHA
6	TOLIARY	62	ANDROY	604	21	621	TSIHOMBE
6	TOLIARY	63	MENABE	619	19	608	BELO - TSIRIBIHINA
6	TOLIARY	63	MENABE	619	19	615	MAHABO
6	TOLIARY	63	MENABE	619	19	616	MANJA
6	TOLIARY	63	MENABE	619	19	617	MIANDRIVAZO
6	TOLIARY	63	MENABE	619	19	619	MORONDAVA
6	TOLIARY	64	ANOSY	614	22	603	AMBOASARY
6	TOLIARY	64	ANOSY	614	22	613	BETROKA
6	TOLIARY	64	ANOSY	614	22	614	TAOLANARO

ANNEXE 5 : LECTURE DU BUDGET D'EXECUTION

ANNEXE 6 : IMPRIMES AVEC SES NOUVELLES CONTEXTURES