

Dakar, le 7 Juillet 1994

**II - DES DIFFICULTES
RENCONTREES DANS LA
PREPARATION ET L'EXECUTION
BUDGETAIRE**

I - DIFFICULTES RENCONTREES AU COURS DE LA PREPARATION DU BUDGET

A - CONTRAINTES A PRENDRE EN COMPTE

1°/ - Les contraintes externes

- . Objectifs de balance des paiements
- . Objectifs du déficit budgétaire
- . Objectifs de la politique monétaire
- . Accords avec les bailleurs de fonds
- . Respect des convergences des politiques budgétaires de l'UEMOA.

2°/ - Les contraintes internes

- . Limites imposées par l'évaluation des ressources
- . Niveau du déficit de trésorerie
- . Objectif d'apurement des arriérés
- . Prise en compte des dépenses obligatoires et incompressibles (dépenses de personnel - débits d'office de la BCEAO - service de la dette - contribution aux organismes internationaux - dépenses permanentes dotées de crédits suffisants - contrepartie des projets financés sur fonds extérieurs - baux et convention).

B - CLASSIFICATION DES PRIORITES

- . Non détermination des priorités par le chef de département : chaque inscription, chaque projet est considéré comme prioritaire.
- . Demande excessive de mesures nouvelles due à la non définition ou la non classification des priorités.
- . Absence de rapport de présentation des propositions de budget des départements ministériels
- . Faible capacité des ministères techniques à élaborer des dossiers de projets bancables.

C - DEFINITION DE CRITERES DE CHOIX BUDGETAIRES

. Difficulté de trouver des éléments communs à tous les départements en nombre suffisant. Cependant, on peut avoir :

- des critères quantifiables
 - . Effectif des départements ministériels
 - . Importance du parc automobile
 - . Importance du parc immobilier de l'Etat
- des critères relatifs à des ratios
 - . Importance de la population ciblée par les structures
 - . Capacité d'accueil des structures
 - . Distance entre les points desservis
 - . Nombre de rotations obligatoires et distances parcourues au cours de chacune des rotations
 - . Importance des matériels mis en oeuvre par le service
 - . Spécificité desdits matériels.
- des critères non quantifiables.
 - . Notion de sécurité
 - . Objectifs visés par le gouvernement
 - . Qualité du service rendu.

D - CONFERENCES BUDGETAIRES

1 - Représentation :

- . Niveau très faible des représentants ; ceux ci ne sont pas suffisamment informés des projets et objectifs de leurs départements
- . Manque de responsabilisation des représentants des ministères.

2 - Compatibilité des chiffres arrêtés avec les contraintes

3 - Cohérence des chiffres arrêtés avec :

- les priorités gouvernementales
- les missions confiées aux départements ministériels
- la répartition entre services centraux et services départementaux
- le contenu de la circulaire
- le niveau incompressible des investissements à réaliser pour maintenir et renforcer le patrimoine de l'Etat
- la multiplication des projets ayant des objectifs similaires au sein d'un même département.

E - DOCUMENTS BUDGETAIRES**E.1 - Forme**

- . Documents confectionnés à la main ce qui entraîne :
 - des erreurs
 - des omissions

E.2 - Fonds

- . Absence de présentation de l'exposé des motifs
- . Sous évaluations de certaines dépenses obligatoires
- . Omission de dépenses prévisibles
- . Surdotation des articles des services centraux

F - CALENDRIER

- . Retard dans la transmission par les Ministères techniques des projets au MEFP pour leur évaluation et leur prise en compte dans le PTIP.
- . Non respect des dates et horaires de passage aux conférences budgétaires
- . Délais très court entre les arbitrages, les confections des documents et leur dépôt à l'Assemblée nationale.

II - DES DIFFICULTES RENCONTREES DANS L'EXECUTION DU BUDGET

I - MISE EN PLACE DES CREDITS

- Omissions de certains services dans la dotation des crédits
- Non nomination ou nomination tardive d'administrateur de crédits ou de gestionnaire.
- Documents mal renseignés par les Ministères techniques.

II - EXECUTION

- Demandes intempestives de virement ou de transfert de crédits, avec délais plus ou moins longs dans leur mise en oeuvre et les coûts encourus.
- ✓ - Demande de crédits nouveaux pour :
 - . pallier les insuffisances des inscriptions budgétaires
 - . rattrapper des omissions de dépenses obligatoires
 - . réintroduire des demandes non prises en compte lors de l'arbitrage budgétaire
 - . définir une priorité née en cours d'exécution du budget.

* La conséquence est qu'il y a une incidence sur l'équilibre budgétaire parce que de nouvelles priorités doivent être prises en compte.

Il faudrait dès lors :

- . soit réviser les anciens critères pour prendre en compte la nouvelle priorité
- . soit rechercher des moyens nouveaux.

Dans l'un ou l'autre cas, il est nécessaire de reprendre la loi de finances de l'année et les programmations pluri annuelles s'il s'agit du budget d'investissement.

- Remise en cause de la notion de budget d'investissement : Formation Brute de Capital Fixe (FBCF) par la prise en charge dans ce budget des dépenses de matériel et des dépenses de personnel.

.../...

- Non respect du rythme de consommation des crédits.
 - . Limiter à 10 % du montant de l'article ou du chapitre les virements et transferts pour ne pas dénaturer les budgets votés par le Parlement.
 - . Limiter la prise des paiements par anticipation aux seules dépenses ne faisant pas l'objet de contrepartie.

- Demande de plus en plus importante de domicilier les deniers publics dans les banques primaires. Cette situation a pris naissance avec la tension sur la Trésorerie de l'Etat, donc au moment où l'Etat a le plus besoin de la totalité des liquidités.

Les conséquences sont que

 - . on distrait du jugement du juge des comptes des dépenses payées dans ces comptes privés
 - . une telle gestion ne manque pas de soulever des suspensions de détournement ou de gestion opaque des deniers publics.

- Retard dans la confection des comptes prévisionnels des comptes spéciaux du Trésor.

- Retard dans la confection des fiches d'exécution technique et financière - refus de ne pas élaguer de ces fiches certaines dépenses n'entrant pas dans la notion d'investissement (personnel et matériel), ou de ne pas rentrer dans le détail concernant certaines dépenses pour avoir un semblant de liberté de gestion.

- Ignorance des textes régissant les différentes phases d'exécution du budget due soit à une sous formation de l'agent, soit à une mobilité excessive dans la fonction de gestion.

- Non production de pièces devant accompagner certaines dépenses.

- Difficulté dans la gestion du personnel
 - . émergence de la notion de " mise à disposition", terme non consacré par la Fonction publique
 - . non maîtrise de la procédure de sortie définitive du personnel du fichier

- . prise des actes administratifs avec retard, ce qui lèse et l'Administration et l'Administré
 - . manque de suivi de la carrière des agents de l'Etat : régularisation.
- Prise d'acte à incidence financière sans modification du texte de base ayant consacré les éléments.