

## Les défis de la profession comptable et d'audit à la lumière des enjeux comptables actuels : vision et approches

**thème de participation : La relation entre les organes législatifs de l'État et les professions comptables et d'audit**

**Dr BENGHAFFOR Amina ; Université des sciences économiques Sidi Bel Abbes ;**

**email : amina.benghaffor@ univ-sba.dz**

**Laboratoire de gestion d'entreprise**

### **Abstract :**

La loi organique relative aux lois de finances a profondément réformé le dispositif établi en matière budgétaire. Outre une nouvelle architecture du budget de l'Etat, cette réforme mettra en place de nouveaux modes de gestion dans les administrations, reposant sur la performance. Avec cette loi, l'Etat passera d'une logique de moyens à une logique de résultats, afin que chaque dinar dépensé soit plus utile. Jusque là, le Parlement s'intéressait davantage aux moyens consacrés à une politique qu'aux résultats concrets obtenus grâce à ces moyens..

**Mots-clés:** budget de l'Etat, modes de gestion, performance, Loi Organique relative aux Lois des Finances.

### **ملخص:**

قد أدى القانون العضوي المتعلق بقوانين المالية إلى إصلاح النظام المالي القائم بشكل عميق. وبالإضافة إلى إدخال هيكلة جديدة لميزانية الدولة، فإن هذا الإصلاح سيقدم أساليب إدارية جديدة في الإدارات، تعتمد على الأداء. وبهذا القانون ستنتقل الدولة من منطق الوسائل إلى منطق النتائج، بحيث يكون كل دينار تتفقه أكثر فائدة. حتى الآن، كان البرلمان أكثر اهتماماً بالموارد المخصصة لسياسة ما من اهتمامه بالنتائج الملموسة التي تم الحصول عليها بفضل هذه الموارد.

**الكلمات المفتاحية:** ميزانية الدولة، أساليب الإدارة، الأداء، القانون العضوي المتعلق بقوانين المالية

\*المرسل

### **Introduction**

Avec l'avènement des nouvelles approches managériales la gestion des affaires publique a connu un changement radical, dans le but d'améliorer la qualité de l'action publique et de mettre en œuvre une démarche de performance.

Dans ce contexte plusieurs pays ont engagé des réformes qui visent la modernisation des pratiques et de la gestion budgétaire et comptable. Ces réformes consistent principalement en la mise en place d'une nomenclature budgétaire sur la base de programme, pour donner à l'action publique une nouvelle orientation de gestion axée sur les résultats , et mettre en valeur la nécessité d'accroître l'efficacité, la performance et la transparence au niveau de la préparation, l'exécution et le contrôle .

Les objectifs fondamentaux de l'Etat , concernent principalement : l'amélioration de l'efficacité de la dépense publique et de la performance des services de l'Etat, le renforcement du contrôle ou la mise en perspective de l'évolution des finances publiques en termes d'enjeux et de démocratie financière.

Un autre élément majeur de la réforme des finances publiques en effet qu'il s'agisse de la rénovation de la gestion publique, de la capacité de décision et d'arbitrage des intervenants, et la juste appréciation de la situation financière du pays, en s'appuyant sur une analyse d'informations comptables exhaustive et sincères.

Cette nouvelle comptabilité veille sur la performance de gestion et la pertinence de l'information, pour y parvenir, la LOLF prévoit la mise en place d'un volet budgétaire qui fait clairement apparaître les flux monétaires et permet de vérifier la conformité des opérations réalisées aux autorisations données par le parlement

## **Section01 : La comptabilité budgétaire et l'exécution de la dépense selon la LOLF**

### **Sous section 01: Mécanisme, acteurs et outils de la comptabilité budgétaire selon la LOLF.**

#### **1. Le mécanisme de la comptabilité budgétaire.**

La comptabilité budgétaire retrace l'ouverture et la consommation :

- **Des autorisations d'engager (comptabilité des engagements)** : l'engagement consomme les AE, ce qui diminue le montant disponible pour engager, il est assorti d'un échéancier de paiements, le cas échéant, de portée pluriannuelle, afin de permettre de prévoir le montant des paiements sur l'année en cours et les années futures (reste à payer).

L'autorisation d'engagement permet de contrôler la dépense au moment de son commencement et d'en maîtriser les impacts potentiellement pluriannuels, elle fait partie des autorisations fixées par le Parlement.

- **Les crédits de paiement (comptabilité des dépenses).**
- **Ainsi que l'enregistrement des recettes autorisées (comptabilité des recettes)** : La comptabilité des recettes et des dépenses budgétaires est fondée sur **une logique de caisse**.

Ce qui implique que les opérations de dépenses et de recettes de l'Etat sont rattachées en comptabilité à l'exercice durant lequel elles sont payées ou encaissées et non à celui qui a prévu leur réalisation, à titre d'exemple une dépense prévue par la loi de finances 2021 mais payée au cours de l'exercice 2022 apparaîtra dans la comptabilité budgétaire de l'Etat pour 2022.

#### **1.1 Les avantages de la dualité des AE et des CP.**

L'introduction d'une gestion budgétaire et comptable des engagements en substitution aux anciennes autorisations de programme revêt un triple avantage (DGB, 27/06/2021, p. 86) :

- Elle renforce le contrôle de la dépense en excluant tout paiement s'il n'est pas rattachable à l'engagement initial ;
- Elle fluidifie la gestion en dissociant la phase d'engagement de la disponibilité immédiate des crédits ;
- Elle améliore la fiabilité du suivi et la qualité de la budgétisation en permettant le suivi un par un des engagements juridiques.

L'introduction des AE est indispensable à la mise en œuvre d'un cadre de gestion fiabilisé des investissements pluriannuels, elle contribue par la suite à évaluer la **soutenabilité pluriannuelle** globale des projets d'investissement au regard des capacités d'absorption des finances publiques.

## 2.1 La complémentarité des AE et des CP :

Tableau n°01: L'articulation et la complémentarité entre AE/CP.

	AE	CP
<b>Étape clé du processus budgétaire</b>	L'engagement	L'ordonnancement et le paiement
<b>Acteurs principaux</b>	Les responsables de la programmation, de la définition des Besoins et de la passation des actes d'engagement	Les responsables de l'ordonnancement et du paiement
<b>Facteur de la consommation</b>	La souscription des engagements juridiques à hauteur du montant ferme pour lequel l'Etat s'engage Auprès d'un tiers	Le paiement au créancier à hauteur de la dette reconnue par l'Etat (service fait)
<b>Calcul des crédits</b>	Pour couvrir les besoins d'engagement de l'année	Pour couvrir les besoins de paiement de l'année
<b>Durée de validité pour le titre des dépenses d'investissement.</b>	L'année+période complémentaire+ l'année suivante.	L'année + période complémentaire+possibilité de report sur l'année Suivante
<b>Durée de validité pour Les autres titres</b>	L'année	L'année
<b>Type de comptabilité</b>	Comptabilité des engagements	Comptabilité des dépenses budgétaires

Source : Formation des formateurs de la DGB, « **Formation commune** », ministère des finances, 27/06/2021, p84

Le tableau ci-dessus introduit la relation de complémentarité existante entre les autorisations d'engagements et les crédits de paiement, d'abord durant le processus budgétaire les AE interviennent dans la phase d'engagement, sous la responsabilité des responsables de programmes après la définition des besoins et la passation des actes

d'engagement, la souscription de l'engagement juridique sera à hauteur du montant ferme pour lequel l'Etat s'engage auprès d'un tiers. Le calcul du crédit se fait selon les besoins de l'année, et il peut être valide pour la période complémentaire, et l'année suivante. Ces AE sont traités moyennant la comptabilité des engagements.

Quant au CP ils interviennent au niveau de la phase d'ordonnancement et de paiement, calculé afin de couvrir les besoins de l'année, il est défini à hauteur de la dette reconnue par l'Etat (service fait), sa durée de validité pour les titres de dépenses d'investissement est l'année, la période complémentaire, et l'année suivante, pour les autres titres est uniquement l'année. Les CP sont traités moyennant la comptabilité des engagements.

### 3.1 Le calendrier des AE et des CP.

Une opération d'investissement complexe appelant plusieurs marchés pour être complète, le montant total de l'opération est de 1 000. Il faut donc mobiliser dès le début 1000 en AE (DGB, 27/06/2021, p. 85)

A la fin de l'année initiale, certains éléments des engagements n'ont pas été finalisés, il est possible de prolonger l'emploi des AE sur 1 année.

Les marchés sont prévus pour s'exécuter sur 3 ans, les besoins de décaissement en CP sont échelonnés. Un retard est pris dans l'exécution, il est possible de reporter des CP.

**Tableau n° 02: Un calendrier de consommation des AE/CP.**

2023	2024	2025	2026
AE ouvertes :1000			
AE consommés: 800.	Validité prolongée: 200		
CP ouverts:300	CP ouverts:300	CP ouverts:400	
CP consommés: 300	CP consommés: 300	CP consommés: 300	
		CP reportés (si limite du programme respectée) : 100	CP consommés: 100

Source : Formation des formateurs de la DGB, « **Formation commune** », ministère des finances, 27/06/2021, p85

## Sous-section02 : Le circuit de la dépense publique (processus, réparation des crédits acteurs, et outils).

### 1. Le circuit de la dépense et la répartition des crédits.

Les dispositions du troisième article du décret fixant les modalités de gestion et de délégation des crédits, rappel la définition du ministère dans la LOLF, qui est en effet l'ensemble des programmes, ces derniers constituent l'unité budgétaire, et l'articulation entre l'organisation budgétaire (par programme) et l'organisation administrative.

Selon les dispositions de l'article 04 du décret n°20-404 fixant les modalités de gestion et délégation de crédits, les crédits retenus au titre du programme sont répartis entre un ou

plusieurs sous-programmes et par titre, le sous-programme est une subdivision de type fonctionnel du programme. L'action et éventuellement la sous-action est une subdivision opérationnelle du programme.

La démarche de performance présentée par programme est déclinée au sein des actions et, le cas échéant, au sein des sous actions.

Les crédits sont répartis entre les actions, dans le respect de la répartition par sous-programme et titres, et la disponibilité des crédits est vérifiée au niveau le plus fin de la répartition opérationnelle.

### **1.1 La programmation :**

Elle est réalisé moyennant un document de programmation initiale des crédits du programme établi par portefeuille de programmes, en distinguant les programmes par rapport aux comptes spéciaux du Trésor, sous réserve des dispositions de l'article 44 de la loi organique n° 18-15 du 22 Dhoul El Hidja 1439 correspondant au 2 septembre 2018.

Le document de programmation initiale des crédits du programme retrace :

- la répartition entre les sous-programmes et les titres des crédits prévue par le décret de répartition pris en application de la loi de finances de l'année ;
- le montant prévisionnel des crédits dont l'ouverture est projetée au cours de l'année, détaillé sous forme de reports, fonds de concours, de produits assimilés et autres mouvements, et présenté dans le respect de la sincérité budgétaire ;
- la ventilation des crédits disponibles entre les sous-programmes et les titres, cette ventilation prend en charge le montant prévisionnel des crédits dont l'ouverture est projetée au cours de l'année, d'où un double processus est introduit :
  1. Les crédits programmés sont alloués aux responsables d'action par les responsables de programme.
  2. Les crédits disponibles sont notifiés aux ordonnateurs par les responsables de la fonction financière ministérielle.

Selon les dispositions de l'article 11 du décret 20-404, Il s'agit de la programmation au niveau de l'exécution : la sous-action si elle a été instituée, et l'action elle-même si elle n'est pas subdivisée en sous actions.

Cette programmation prend en compte la totalité des ressources allouées par le niveau de répartition immédiatement au-dessus.

Les dépenses sont classées selon un ordre d'exigence décroissant :

- **Obligatoires** : Toutes les charges de l'exercice précédent, c'est-à-dire toutes les dépenses pour lesquelles le service fait avant le 31 décembre a été certifié selon les règles. Les paiements effectués au titre de l'exercice précédent, période complémentaire incluse.
- **Inéluctables** : les restes à payer, soit les écarts entre d'une part le total des opérations initiées (sur des Autorisations d'Engagement disponibles), n'ayant pas encore donné lieu à des services faits certifiés, d'autre part les paiements. Ainsi, les dépenses pour le seul personnel en activité au 1<sup>er</sup> janvier, à l'exclusion donc des recrutements envisagés au cours de l'année à venir qui, eux, ne sont pas inéluctables. les dépenses liées à la mise en œuvre des lois et règlements, par exemple les dépenses d'aide sociale sur barèmes, les dépenses strictement nécessaires à la continuité de l'activité des services, à l'exclusion des projets nouveaux
- **Autres** : sont les dépenses programmées une fois les dépenses obligatoires et inéluctables prises en compte.

- **dans le souci de la soutenabilité immédiate et à moyen terme, Par exemple, il faut faire attention aux effets d'extension en année pleine suivante d'une mesure de revalorisation d'aide décidée en fin d'année courante.**

### **2.1 Le processus de la dépense :**

Le processus de la dépense comprend les phases suivantes (Décret exécutif n°20-404) :

#### **1.2.1 La détermination des besoins :**

C'est le début du processus, l'expression des besoins se fait dans le cadre de la programmation des dépenses obligatoires, inéluctables et autres. C'est normalement du ressort du niveau d'exécution (action ou, si elle a été instituée, sous-action)

#### **1.2.2 L'engagement :**

Est un acte formel qui a une dimension financière puisqu'il crée une obligation irréversible pour l'Etat, par exemple de payer le fournisseur, si ce dernier effectue la prestation et si cette prestation est reconnue comme correcte, L'engagement ne peut se faire que dans la limite des crédits disponibles (principe de la spécialité des crédits).

C'est normalement du ressort des directions financières ou des services déconcentrés chargés de l'ordonnancement.

#### **1.2.3 Le service fait :**

L'engagement génère pour l'Etat une obligation de payer si le bien convenu est livré. Ce n'est pas l'envoi de la facture par le fournisseur qui fait passer cette obligation au statut plus exigeant de dette de l'Etat mais bien : la réalisation de la prestation, et la reconnaissance par l'Etat de la correction de la prestation. Cette reconnaissance se fait en 2 étapes

- a) **L'attestation de service fait :** au plus près de la réalité, avec les compétences techniques (ingénieurs spécialisés, médecins, vétérinaires etc.), donc normalement au niveau du programme ou de ses subdivisions
- b) **La certification du service fait :** acte administratif qui assure le lien avec les opérations suivantes, donc normalement par les services financiers en centrale ou en déconcentré.

#### **1.2.4 L'ordonnancement ou le mandatement :**

L'ordonnancement est un acte administratif qui est le constat de la convergence entre :

- L'engagement, typiquement la commande ;
- Le service fait : attesté puis certifié par les autorités compétentes ;
- La facture du créancier de l'Etat, typiquement le fournisseur.

#### **1.2.5 Le paiement :**

C'est l'acte par lequel l'Etat se libère de sa dette, Il est effectué par un comptable public.

### **2. Les acteurs de la gestion des crédits :**

Ces acteurs sont 76 :

- a) **Le ministre :** il est donc la source du pouvoir budgétaire dans son portefeuille, sous son autorité sont placés :
  - 1e responsable de la fonction financière ministérielle qui peut porter un nom différent selon les organigrammes
  - les responsables de programme
  - Des responsables de subdivisions opérationnelles des programmes (actions et sous actions)
  - Les services déconcentrés ayant au moment de la publication des décrets d'application la qualité d'ordonnateur continuant à exercer leur rôle.
- b) **Organisation générale :** Au sein du ministère, la responsabilité de la gestion des crédits n'est plus limitée au champ réducteur de « l'ordonnateur » dans son acception ancienne mais couvre aussi : la programmation, l'engagement, l'attestation et la certification du service fait.

Une organisation standard est définie mais elle n'est pas imposée : elle peut être adaptée de manière conjointe par le ministre responsable avec l'accord du ministre chargé du budget.

c) **Le responsable de la fonction financière ministérielle** : en ce qui concerne les opérations de

dépenses, il établit et signe les engagements de dépense, sur la base des besoins définis par les actions ou sous actions, certifie les services faits, et ordonne les dépenses.

d) **Le responsable de programme, d'action ou de sous action** : concernant les opérations de dépenses il fait la détermination préalable des besoins au titre des dépenses de fonctionnement, d'investissement ou de transfert, ainsi qu'il établit les attestations de services faits.

e) **La répartition des fonctions en centrale et en déconcentré** : Les responsables des programmes et de leurs subdivisions opérationnelles (actions, le cas échéant, sous actions) procèdent à :

- la détermination préalable des besoins au titre des dépenses de fonctionnement, d'investissement ou de transfert ;
- l'établissement des attestations de services faits.

### **3. Les outils de suivi de l'exécution budgétaire.**

La réforme contribue à enrichir les outils de suivi de l'exécution budgétaire, le contexte budgétaire suppose un pilotage fin et réactif de la gestion et de l'exécution des dépenses publiques. Si les instruments existants de suivi de l'exécution étaient suffisants lorsque les dépenses pouvaient être exécutées sans restriction, ils ne permettent pas aujourd'hui de répondre à l'exigence de fiabilité, d'exhaustivité et de disponibilité des informations budgétaires et financières en cours de gestion.

Afin de suivre l'exécution budgétaire, les outils suivants sont mis à la disposition des gestionnaires :

- Le plan d'engagements.
- La comptabilité des engagements.
- La situation de l'exécution du budget de l'Etat : mise en œuvre périodique d'un tableau de bord.
- La réalisation de profils de prévision d'exécution budgétaire en cours d'année.
- La préparation de mesures d'ajustement ou de redressement.

#### **3.1 Le plan d'engagements.**

Le plan d'engagement de dépenses est l'acte de l'évaluation des dépenses budgétaires pour une année, il traduit le niveau régulier des engagements de dépense en exécution du budget de l'Etat (Décret n°20-335 du 22 novembre 2020, p. art 10).

Le plan d'engagement de dépenses est élaboré par le ministre ou le responsable de l'institution publique, en retraçant, par mois et/ou par trimestre, le niveau d'engagement de chaque programme et ses subdivisions, son élaboration doit tenir compte (Décret n°20-335 du 22 novembre 2020, p. art 11) :

- du niveau et du rythme d'exécution constatés pour le dernier exercice connu ;
- des niveaux retenus au titre du document cité à l'article 9 ci-dessus portant les propositions CDMT formulées par les ministres et les responsables des institutions publiques ;
- des dépenses obligatoires et incompressibles ;
- de la hiérarchie des priorités.

Les niveaux d'engagement de dépenses proposés par le ministre ou le responsable de l'institution publique, au titre du plan d'engagement s'imposent à l'ensemble des ordonnateurs du programme concerné, lesquels à leur tour, élaborent un plan d'engagement opérationnel qui doit être notifié au contrôleur financier compétent.

A titre exceptionnel et pour des considérations dûment justifiées, la révision en cours d'exercice des niveaux d'engagement peut s'effectuer qu'après accord préalable du ministre chargé des finances au regard, notamment des capacités de décaissement de la trésorerie de l'Etat.

Le ministre chargé des finances est rendu destinataire, au plus tard, à la fin de la période complémentaire, des copies des plans d'engagement de dépenses arrêtées, et effectue une consolidation devant traduire l'exécution du premier exercice du CDMT, suscité (Décret n°20-335 du 22 novembre 2020, p. art 12).

Cette consolidation doit donner, également, lieu à un état de rapprochement entre le plan d'engagement des dépenses consolidé et le plan de trésorerie de l'Etat.

Alors, ce plan d'engagement est un outil majeur pour le pilotage de l'exécution budgétaire et donc la crédibilité du C.D.M.T, le plan d'engagement vise à assurer la soutenabilité pluriannuelle des engagements juridiques.

### **3.2 La comptabilité des engagements.**

Outre les missions qui lui sont conférés dans le cadre du contrôle budgétaire des dépenses publiques, le contrôleur financier est chargé (Décret sur les modalités et procédures relatives au contrôle budgétaire des dépenses publiques, p. article 29):

- de tenir des registres de consignation des visas, des rejets et d'avis ;
- de tenir une comptabilité des effectifs budgétaires ;
- de tenir une comptabilité des engagements de dépenses ;
- de tenir un cahier de suivi des crédits de paiement ;
- De conseiller, au plan financier, l'ordonnateur ».

«La comptabilité des engagements de dépenses est tenue, conformément aux nomenclatures budgétaires en vigueur, sur des applications informatiques ou sur des fiches comptables mises en place par les services compétents du Ministre chargé du Budget, ces applications informatiques et les fiches comptables doivent être validées, préalablement à leur mise en place, par les services centraux du Ministre chargé du Budget.

La comptabilité des engagements de dépenses a pour objet de déterminer à tout moment (Décret sur les modalités et procédures relatives au contrôle budgétaire des dépenses publiques, p. Chapitre 7 Art 33.):

- le montant des engagements effectués au titre des autorisations d'engagement ;
- le montant des soldes disponibles.

En bonne règle, en regard des engagements effectués, les crédits de paiement doivent être réservés, même s'ils ne sont pas encore, à ce stade, consommés. Ainsi sera calculé le reste à payer résultant de la différence entre les crédits de paiement réservés et les paiements effectués.

Elle doit retracer l'ensemble des dépenses qu'elles soient soumises au visa, à l'avis ou exclues du contrôle budgétaire, et l'ordonnateur est tenu de mettre à la disposition du contrôleur financier les informations et données permettant la tenue de la comptabilité des engagements.

On constate alors que l'autorisation d'engagement permet **de contrôler** la dépense au moment de **son commencement** et d'en maîtriser les impacts potentiellement pluriannuels, mais outre cette comptabilité et conformément à l'article 65 de la LOLF, la comptabilité

budgétaire comprend aussi une comptabilité des recettes et des dépenses budgétaires fondée sur le principe de la comptabilité de caisse.

### **3.3 La situation de l'exécution du budget.**

Le pilotage infra-annuel de l'exécution budgétaire est nécessaire, parce que on ne peut plus piloter l'exécution du budget avec le seul plan de trésorerie et le fonds de réserve, alors il faut bien agir en amont du paiement au niveau des engagements, pour éviter des reports de charges ou des situations de nonpaiement des factures.

La comptabilité des recettes et des dépenses budgétaires est fondée sur une logique de caisse, ce qui implique que les opérations de dépenses et de recettes de l'Etat sont rattachées en comptabilité à l'exercice durant lequel elles sont payées ou encaissées.

Cette comptabilité est tenue par les comptables publics qui peuvent périodiquement arrêter une situation des recettes et des dépenses.

Conformément à l'article 34 du décret sur les modalités et procédures relatives au contrôle budgétaire des dépenses publiques : «Le cahier de suivi des crédits de paiement, tenu par le contrôleur financier au titre des programmes, retrace :

- le montant des crédits de paiement mis en place, le cas échéant révisés ;
- les crédits de paiement réservés ;
- le solde des crédits de paiement résultant de la différence entre les crédits de paiement le cas échéant révisés et des crédits de paiement réservés ;
- le paiement effectué selon la situation mensuelle transmise par le comptable assignataire ;
- le reste à payer résultant de la différence entre les crédits de paiement réservés et les paiements effectués».

La mise en œuvre d'un tableau de bord sur la situation périodique de l'exécution du budget constitue une condition nécessaire pour apprécier la situation, anticiper et optimiser les dispositifs éventuels de correction ou redressement. Cet exercice doit être complété par la réalisation de profils de prévision d'exécution budgétaire en cours d'année (Formation techniquespécifique «formation des formateurs de la DGB, 2021, p. 32).

### **3.4 La Mise en œuvre de profils de prévision d'exécution budgétaire.**

Il s'agit d'actualiser les prévisions faites dans le cadre de la loi de finances initiale et estimer les évolutions en recettes et en dépenses au 31 décembre de l'année.

Il convient en effet, de prendre en compte les facteurs ou aléas nouveaux compte tenu du délai entre la préparation de la loi de finances (juillet de l'année n-1) et l'année n, tel que (Formation techniquespécifique «formation des formateurs de la DGB, 2021, p. 36)

- Les incidences de l'actualisation des hypothèses retenues pour la construction de la loi de finances initiale (exemples augmentation de la croissance P.I.B. ou de l'inflation...) ;
- évolution du nombre de bénéficiaires d'une prestation à réglementation constante ;
- décisions nouvelles du Gouvernement visant à octroyer une mesure budgétaire générale ou spécifique.
- aléas budgétaires liés à des évènements climatiques sanitaires, sociaux ou économiques.

Enfin, il convient d'apprécier et de connaître le montant des dépenses engagées non encore payées en consultant les contrôleurs financiers.

Au cours du deuxième semestre et notamment au mois de septembre, la prévision sert de diagnostic au Gouvernement pour décider des mesures de redressement éventuelles qui devront être mises en œuvre avant la fin de l'année pour s'assurer que la dépense finale respecte l'intention initiale du Gouvernement et du Parlement et soit cohérente avec les

objectifs de trajectoire budgétaire (Formation techniquespécifique «formation des formateurs de la DGB, 2021, p. 37).

### **3.5 La Mise en œuvre de profils de prévision d'exécution budgétaire.**

Cette démarche sert à anticiper et prévoir des mesures de correction en cours d'année, et par la suite à l'élaboration des diagnostics au Gouvernement pour décider des mesures de redressement éventuelles qui devront être mises en œuvre avant la fin de l'année pour s'assurer que la dépense finale soit cohérente avec les objectifs de trajectoire budgétaire (Formation techniquespécifique «formation des formateurs de la DGB, 2021, p. 45).

La préparation de mesures d'ajustement ou de redressement peut être faite à travers (Formation techniquespécifique «formation des formateurs de la DGB, 2021, p. 46) :

- a) La régulation des engagements qui consiste à fluidifier ou à ralentir le rythme des dépenses.
- b) Le gel de crédits ou réserve budgétaire est souvent utilisé pour pallier certains risques.
- c) Des annulations de crédits sont pratiquées pour éviter les dérapages en dépenses et un accroissement du déficit budgétaire.
- d) Des ajustements opérés dans le cadre d'une loi de finances rectificative.

## **section02 : la démarche de mise en place de la comptabilité budgétaire et l'exécution de la dépense au niveau du ministère de l'éducation.**

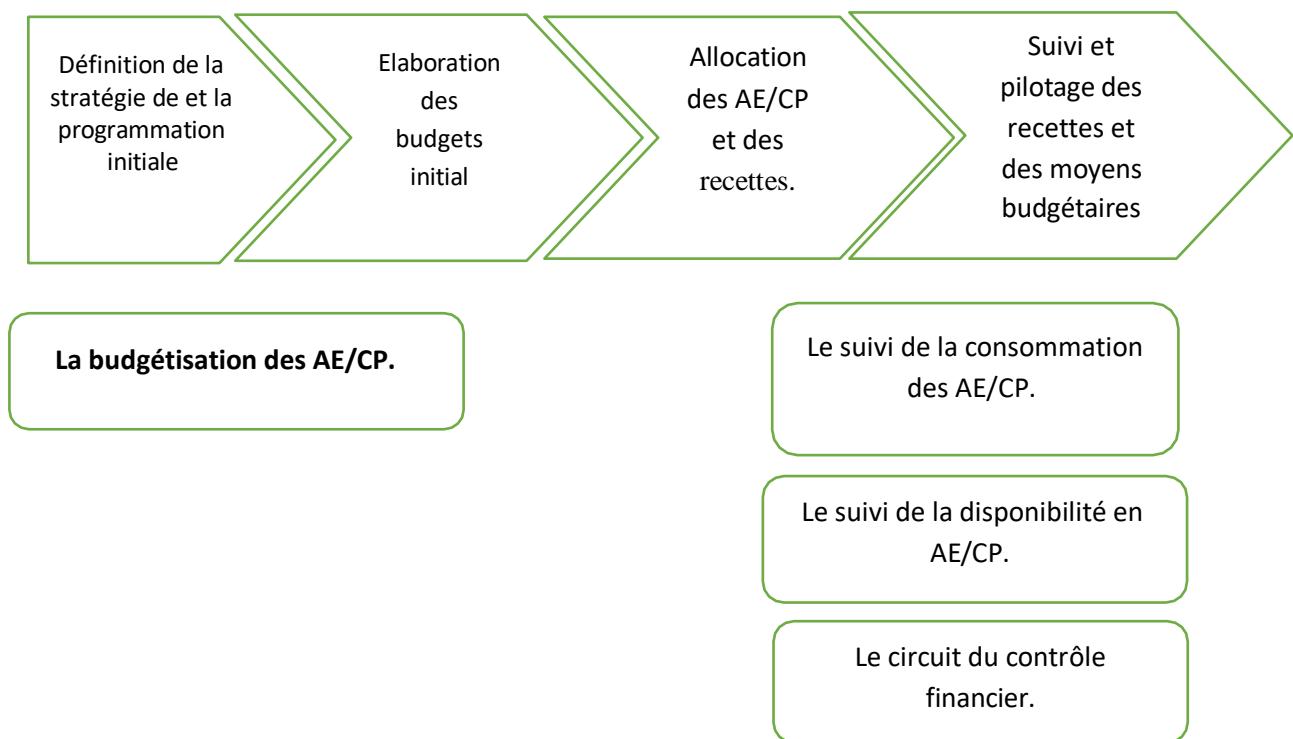
Le budget vise la prévision et l'autorisation, alors que la comptabilité vise la mise en œuvre des crédits, par la suite l'exécution de la dépense publique concerne le budget et la comptabilité publique.

### **Sous-section01 : la phase de programmation.**

#### **1. La budgétisation et la définition de la stratégie.**

Le présent cas présente le circuit de la programmation et de l'exécution de la dépense publique selon la LOLF, schématisé par le processus suivant, en prenant comme exemple le ministère de l'éducation nationale.

**Figure 1: Le processus de programmation et d'exécution de la dépense**



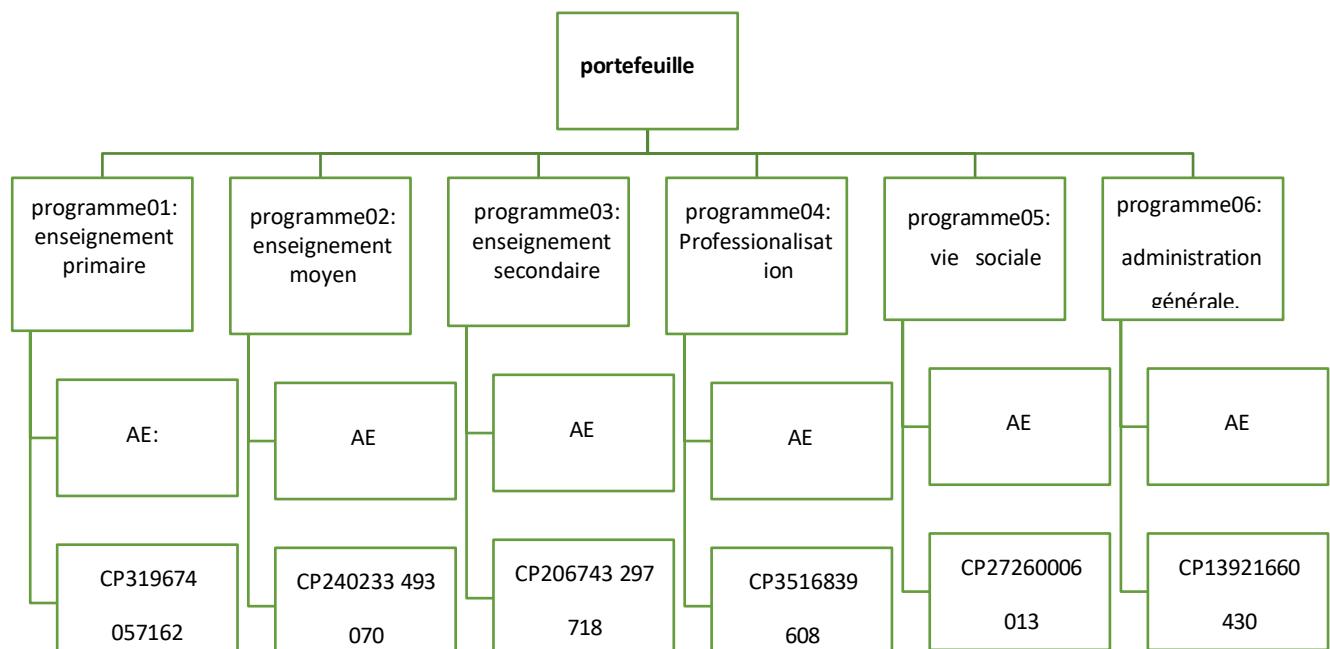
Source : élaboré par nous

La stratégie (la politique publique) et la programmation initiale, du ministère de l'éducation nationale selon le RPP du 2021, est constitué des éléments suivants :

- L'enseignement fondamental et l'enseignement secondaire ainsi que l'ensemble des activités liées aux établissements d'enseignement destinés à ces cycles ;
- La formation et le perfectionnement des enseignants et personnel pédagogique et administratif ;
- Les activités périscolaires et les actions à caractère social mises en œuvre au bénéfice des élèves ;
- La tutelle et le contrôle pédagogique des enseignants préparatoires. Pour assurer les missions définies ci-dessus, le ministre de l'éducation nationale impulse le développement des activités d'éducation et de formation et initie toute mesure de nature à assurer la promotion de la pédagogie en vue d'améliorer la qualité et le niveau de l'enseignement.

L'interprétation de cette stratégie est introduite moyennant l'élaboration du budget, à travers l'allocation des AE/CP.

**Figure 02: Une maquette provisoire de la nomenclature budgétaire du ministre de l'éducation.**



Source : élaboré par l'étudiante sur la base des données de RPP2021 du ministère de l'éducation nationale.

**Tableau n° 01: L'allocation des AE/CP par type de centre de responsabilité**

Les programmes	Services centraux	Services déconcentrés	Organismes Sous tutelle	Organes territoriaux	Total
Enseignement Primaire	183917272	288362004611.	19367279	19376135279	319674857162
Enseignement Moyen	121412211	196275960841	34040500000	8347697844	240233493678
Enseignement Secondaire	49792167	189576168673	9500000000	7617336877	206743297718
professionnalisation	111282903	2020956785	1185000000	199600000	3516839698
Vie sociale	47804838	23197011175	229000000	3786190000	27260806813
Administration Générale	3833673619	4662786826	47852000000	6400000000	13921660430

Source : RPP 2021 du ministère de l'éducation nationale, p10.

**Tableau 6:Dépenses du portefeuille partiel type de centre de responsabilité année 2021**

Type de centre de responsabilité	Titre 1 : Personnel	Titre 2 : Fonctionnement des services	Titre 3 : Investissement	Titre 4 : Transferts	Total
Services centraux	546341000	283802000	48740000	348900000	4374863000
Services déconcentrés	712780101000	1652360000	23 600 000	2172275000 0	736178811000
Organismes Sous tutelle	21605290000	9259410000	0	0	30864700000
Organes territoriaux	0	0	39957960000	0	39957960000

Source : RPP 2021 du ministère de l'éducation nationale, p11

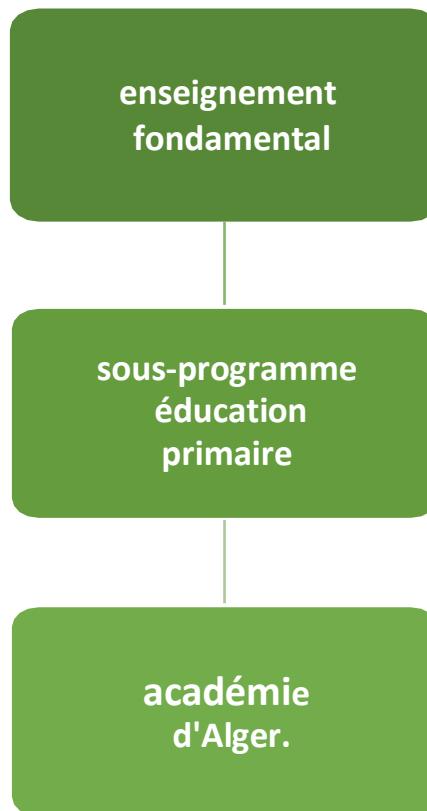
La subdivision fonctionnelle en sous-programme est présentée comme suit :

➤ Ministère de l'Education Nationale, Programme Enseignement fondamental :

1. Sous-programme Education préparatoire
2. Sous-programme Enseignement primaire
3. Sous-programme Enseignement moyen normal
4. Sous-programme Enseignement moyen à distance
5. Sous-programme Enseignement spécialisé
6. Sous-programme Alphabétisation

D'autre part en actions, éventuellement sous-cotations, de type opérationnel : Académie de Alger / Oran / Bouira etc.

**Figure 3: La subdivision opérationnelle du ministre de l'éducation**



Source : élaboré par nous

## 2 Des exemples de prévisions d'AE/CP au niveau de l'académie d'Alger :

Ces deux exemples ont une finalité illustrative de la programmation et l'exécution d'un programme de gestion lancé au niveau de l'académie d'Alger, et par la suite les chiffres ne sont pas réels.

### Exemple01 : lancement de nouvelles opérations de gestion.

L'académie d'Alger a prévu de lancer en 2022 de nouvelles opérations de gestion, d'un montant de 1500 KDA, avec un phasage de réalisation sur 3 ans, les marchés relatifs à ces opérations seront tous signés au

cours de l'année 2022. Ces marchés sont planifiés en trois phases prévisionnelles et inscrites au programme pluriannuel d'investissement et au plan de trésorerie :

Phase I: 350 KDA.

Phase II: 500 KDA.

Phase III : 650 KDA.

**Tableau n°07: Représente la planification des marchés sur un plan triennal.**

PREVISION	2022	2023	2024	TOTAL
AE	1500			1500
CP	350	500	650	1500

Source : élaboré par nous

### Exemple02 : L'exécution d'AE/CP au niveau de l'académie d'Alger :

A l'issue de la première année, l'académie constate **un service fait** de 200KDA, et paye les factures correspondantes. La deuxième année, le service fait est de 420 KDA, mais seulement 300 KDA ont été facturés par les entreprises avant la clôture et sont payés par l'établissement. La troisième année, le service fait est de 880KDA, et les facturations ayant donné lieu au paiement avant la fin de l'année sont de 600 KDA. La constatation du service fait va impacter l'échéancier de CP.

**Tableau n°08: Représente l'exécution des AE/CP des marchés.**

Exécution En KDA	2022	2023	2024	2025	TOTAL
AE	1500				1500
SF (droits constatés)	200	420	880		1500
CP	200	300	600	400	1500

Source : élaboré par l'étudiante.

### Sous-section02 : la phase d'exécution de la dépense selon la LOLF.

Cette partie, présente deux différents scénarios de l'exécution de la dépense publique, le premier va présenter ce processus sans l'intervention du contrôle financier, alors qu'au niveau du deuxième on marque l'intervention du CF.

L'objectif n'est pas uniquement la présentation du rôle du CF, mais aussi l'intervention et les rôles des acteurs au niveau de ce nouveau circuit et selon les exigences de la réforme.

#### 1. Scénario 01 : le circuit de la dépense sans intervention du CF.

Une fois le budget est voté, l'exécutif détient l'autorisation pour dépenser et engager les recettes, alors l'exécution de cette dépense commence par l'expression du besoin.

##### a) Le rôle des acteurs dans le nouveau cadre de la dépense :

- L'ordonnateur qui assure des fonctions de pilotage, et qui décide des dépenses et des recettes.

- Un comptable, chargé des opérations liées au paiement, et maniement des finances publiques.
- b) **Le processus de la dépense :** Selon le présent scénario l'exécution de la dépense se subdivise en deux phases, une phase administrative et une phase comptable. Chacune de ces deux phases se décompose en trois phases principales.

- **La phase administrative (celle de l'ordonnateur) :**

**L'engagement** : est la décision que l'ordonnateur prend par la signature d'un marché public, d'un bon de commande, d'une convention, il est considéré comme un fait génératrice, et par la suite donne lieu à une dépense, cette dépense est engagée dans la limite du crédit ouvert au budget correspond à la nature des dépenses à engager.

La commande est passée à un fournisseur, qui va l'exécuter. Ce qui conduit à la deuxième phase qui est la liquidation.

**La liquidation** : qui va permettre de vérifier le service fait par la constatation visuelle, la vérification de la facturation, et en dernier lieu la certification et la signature du service fait une fois la vérification est achevée.

**Le mandatement** : c'est la phase de mandatement ou bien d'ordonnancement où l'ordonnateur donne l'ordre au comptable public de payer. Alors c'est l'établissement du mandat et l'inscription sur un bordereau récapitulatif, envoyé au comptable appuyé des mandats, pièces justificatives de la dépense.

- **La phase comptable :**

**Le comptable public** : prend en charge le mandat, puis il procède à l'application d'un contrôle de régularité sur le mandat ou titre de recette. En cas de manquements le comptable public peut suspendre le paiement de la dépense, ou bien la rejeter, et dans ce cas l'ordonnateur fournit les pièces nécessaires, sinon il fait la réquisition au comptable public sous les conditions de la réglementation.

Dans le cas où tout est dans l'ordre le comptable public procède au :

**i. visa :**

- Des pièces justificatives jointes au mandat ;
- De l'exacte imputation budgétaire ;
- De la disponibilité du crédit budgétaire ;
- De la validité de la créance.

**ii. La prise en charge et mise en paiement :**

- L'enregistrement comptable ;
- Le contrôle au niveau de la trésorerie ;
- Le règlement de la dépense au créancier par virements informatisés aux établissements financiers.

**c) Les facteurs qui peuvent contribuer à la réussite du scénario :**

Afin de réussir le présent scénario il faut :

- mettre en place des services facturier ce qui va générer une redistribution des phases d'exécution de la dépense, c'est-à-dire que le service du comptable public reçoit la facture dans le système d'information, qui vérifie que la facture a fait l'objet d'un service fait mentionné par l'ordonnateur puis il passe directement en phase de paiement sans attendre le mandatement.
- La facture est envoyée n'ont pas à l'ordonnateur mais au comptable public, et quand ce dernier reçoit la facture, il vérifie que le service a été bien réalisé et il met en paiement la dépense.
- L'unification du compte administratif et du compte de gestion, afin de produire un seul compte financier qui permet d'avoir une vision complète et unique du

patrimoine et de l'ensemble de gestion, et cela va faciliter et simplifier la reddition des comptes.

**d) Les facteurs d'échec du scénario :**

L'exécution de la dépense budgétaire dans un circuit constitué de l'ordonnateur et du comptable public : dans un tel circuit le contrôle du comptable public doit être accentué ainsi que sa responsabilité personnelle et pécuniaire, l'absence du CF doit être remplacée par une cellule de contrôle budgétaire et financier, tel le cas en France, et le comptable public doit être contrôlé par la cours des comptes périodiquement, il doit être soumis à un contrôle accentué par le organe délibérant.

**2. Scénario 02 : le processus de la dépense avec l'intervention du CF.**

**a) La phase administrative :**

**i. L'engagement :**

**L'ordonnateur** Envoie une lettre de demande de besoin, il analyse et met en concurrence au moins 3 fournisseurs, une fois le fournisseur choisi, l'ordonnateur rédige le contrat (signé par le prestataire et ordonnateur, et approuvé par l'agent comptable). L'ordonnateur procède à ce stade **à l'engagement** de la dépense (prise en charge de la dépense en terme budgétaire), et par la suite la saisie de l'engagement dans le système d'information budgétaire, cette saisie génère dans le système, la constitution d'un dossier d'engagement qui contient : Une fiche d'engagement, le bon d'achat signé et daté par l'ordonnateur, en joignant le dossier par le contrat, les factures concurrentielles, les pièces fiscales du fournisseur/prestataire.

**Le contrôle financier** : La transmission du dossier d'engagement au CF pour visa, ce dernier s'assure principalement : Que la dépense s'inscrit dans l'exercice budgétaire en cours, de la disponibilité des crédits, de la bonne imputation budgétaire de la dépense, de la bonne évaluation du montant de la dépense, de la situation fiscale du fournisseur, la qualité de l'ordonnateur. Le CF doit matérialiser son visa et son cachet sur la fiche d'engagement, le bon d'achat, et le contrat, le visa est transmis électroniquement via le logiciel informatique, et physiquement par papier du dossier.

**ii. L'ordonnancement et liquidation du service fait :**

Après l'exécution du contrat (ou marché), l'ordonnateur procède à la notification et la certification du service fait, puis la liquidation de la dépense (évaluation précise du montant de la dette de l'Etat)

Les modalités de réception doivent être établies selon les dispositions de la règlementation des marchés publics. Le prestataire transmet ses factures à l'ordonnateur qui les certifie et les liquide (cachet de liquidation avec signature de l'ordonnateur et cachet de certification signé par le comptable matière).

**ii Le mandatement** : une fois le service attesté fait, l'ordonnateur procède à

**i. l'ordonnancement** (donner l'ordre au comptable public de payer la dépense)

Le dossier de mandatement est constitué de : la fiche de liquidation signée par l'ordonnateur, la situation des crédits notifiée, engagé, et les liquidations proposées, le bordereau d'émission pouvant contenir plusieurs mandats signés par l'ordonnateur, l'avis de crédit en cas de virement bancaire, ou bon de caisse en cas de paiement en espèce.

La transmission électronique et physique du dossier de marchandise au CF pour visa, et cela se fait à la réception du dossier de mandatement, le CF examine le dossier en vérifiant le service fait à travers les bordereaux de livraison, ou attestation de service fait signée par l'ordonnateur, ainsi que les factures.

Le CF transmet le dossier à l'ordonnateur électroniquement et physiquement, et transmet le mandat de paiement au Trésor.

**b) La phase comptable :**

**iv. Le paiement :** l'acte par lequel l'Etat se libère de sa dette, il comprend trois phases :

- **Le contrôle de la régularité de la dépense :** dès la réception du mandat physique, il y aura un contrôle sommaire réalisé par la section comptabilité de la dépense (Statut réceptionné). Puis une analyse approfondie des mandats, qui vérifie l'exacte imputation budgétaire, la validité de la créance (statut précompté).
- **La prise en charge :** elle matérialise l'acceptation de la dépense par le comptable public, après visa du titre de la dépense (Statut ADMIS).
- **Le règlement :** retrace l'opération d'extinction de la créance de l'Etat : le virement bancaire, la compensation légale ou la remise d'espèces.

**c) Facteur de réussite du scénario :**

Afin de réussir le présent scénario il est nécessaire de mettre en œuvre les outils suivants à la disposition des gestionnaires :

- Le plan d'engagements.
- La comptabilité des engagements.
- La situation de l'exécution du budget de l'Etat : mise en œuvre périodique d'un tableau de bord.
- La réalisation de profils de prévision d'exécution budgétaire en cours d'année.
- La préparation de mesures d'ajustement ou de redressement.

L'informatisation des outils de gestion est indispensable afin de faciliter la circulation de l'information.

**d) Les facteurs générant l'échec du scénario :**

Parmi les entraves qui peuvent influencer ce scénario, on peut citer :

- Les difficultés liées à la définition du rôle des gestionnaires au niveau déconcentré.
- La mise en œuvre du dialogue de gestion entre acteurs : responsable de programme/services déconcentrés.
- La résistance au changement par les ordonnateurs, et les difficultés liées à la conduite de changements.

**3. Le commentaire et l'analyse des scénarios**

Le premier scénario présente l'exécution de la dépense budgétaire dans un circuit constitué de l'ordonnateur et du comptable public, dans un tel circuit le contrôle du comptable public est accentué ainsi que sa responsabilité personnelle et pécuniaire, l'absence du CF doit être remplacée par une cellule de contrôle budgétaire et financier, tel le cas en France, et le comptable public doit être contrôlé par la cours des comptes périodiquement.

Il est ainsi nécessaire de mettre en place un service facturier pour gérer les factures, afin de réduire les coûts et le temps. De plus l'unification du compte de gestion et le compte administratif, va être très utiles.

Mais l'application de ce type de processus nécessite un circuit de contrôle administratif et politique, et juridictionnel très accentués sur le comptable public.

Quant au deuxième scénario, supposant que Le responsable de la fonction financière ministérielle, le responsable de programme, le responsable de budget opérationnel de programme et le responsable d'unité opérationnelle doivent avoir la qualité d'ordonnateur ou être bénéficiaires de la délégation de signature d'un ordonnateur principal ou secondaire, ces gestionnaires des crédits sont les responsables des unités administratives, et les initiateurs des dépenses de leurs unités respectives.

Le contrôleur financier a pour premier rôle la maîtrise de l'exécution et la soutenabilité de la dépense, il intervient au niveau de la programmation pour mettre en cohérence de

l'ensemble des besoins ou projets de dépense avec la limite budgétaire assignée à chaque niveau. Ces besoins doivent accorder la priorité aux dépenses incontournables, appelées dépenses certaines, ces dépenses certaines sont définies strictement, et l'ordonnateur ne peut pas mettre arbitrairement sous cette rubrique des dépenses de son choix.

Le contrôleur doit disposer d'éléments probants pour les quantifier, et jouer le rôle d'un conseiller de gestion pour l'ordonnateur.

A titre de conclusion : le deuxième scénario paraît le scénario convenable pour le cas de l'Algérie.

### **Section 03 : les défis et les perspectives liées à la démarche de la réforme de la comptabilité budgétaire.**

#### **1. Les défis liés à la démarche de la comptabilité budgétaire.**

La mise en œuvre de la LOLF constitue un enjeu très important pour les finances publiques, notamment l'exécution budgétaire car elle devrait être de nature à permettre l'amélioration de la soutenabilité budgétaire, l'accompagnement des réformes de l'Etat dans le cadre des politiques publiques, et le renforcement de la performance de la gestion publique.

Mais le déploiement de cette réforme est lié à trois types de défis :

##### **1.1 Premièrement le défi de pilotage :**

Les défis et difficultés sont liés à (Formation des formateurs de la DGB, 2021, p. 271) :

- La Réalisation du plan d'action et du plan de formation.
- Le renforcement des échanges MEF/Ministères gestionnaires.
- La déclinaison par les Ministères, du plan d'action et de formation.
- L'association et implication des services déconcentrés.
- La définition du rôle des équipes projets LOLF dans les départements ministériels.
- La mise en œuvre du dialogue de gestion entre acteurs : responsable de programme/services déconcentrés

##### **2.1 Les défis techniques :**

Les défis techniques pouvant entravés la réforme budgétaire sont liées principalement à (Formation des formateurs de la DGB, 2021, p. 272) :

- La priorisation et sélectivité des objectifs et des indicateurs.
- La stabilisation de la maquette budgétaire (programmes...) et des indicateurs relatifs aux objectifs.
- Le renforcement des outils et méthodes pour enrichir la programmation pluriannuelle.
- L'Intégration de la performance dans les négociations budgétaires.
- L'extension de la démarche de performance dans les établissements publics.

Dans les Ministères, le responsable de la fonction financière centrale est chargé de coordonner ce travail décisif de mise à niveau technique.

##### **3.1 Les défis relatifs au Système d'Information**

C'est le Ministère chargé du budget qui pilote le système d'information dans son sens le plus large.

Et les clés indispensables à la réussite de cette réforme, sont (Formation des formateurs de la DGB, 2021, p. 273) :

- Une stratégie clairement affichée.
- Un plan d'action construit et un plan de formation élaboré.
- Un pilotage bien identifié.
- Une conduite de changement adaptée.

#### **2. Les perspectives et recommandations :**

L'efficacité dans l'action publique réside dans la capacité des acteurs intervenants à chaque niveau de la chaîne de gestion et de décisions, à s'approprier les exigences liées à leurs rôles et responsabilités ainsi que les réflexes à acquérir pour l'objectivité et la célérité dans la mise en œuvre de cette action.

La chaîne de gestion de la dépense publique est la partie la plus sensible car l'exécution des dépenses obéit à des exigences dont la violation et la méconnaissance peuvent être source d'inefficacité ou de manque à gagner pour l'Etat.

Et par la suite, il s'avère nécessaire de mettre à la disposition des acteurs de la chaîne de gestion des outils qui leur offrent une meilleure appropriation des périmètres de leurs actions, tels que : La mise en place d'une charte de déontologie pour les agents publics : cette mesure vise à éveiller chez l'ensemble des agents publics le sentiment de responsabilité, cette charte doit être imposé à l'ensemble des agents publics et être connue des usagers.

Le renforcement du régime de responsabilité des gestionnaires publics : l'objectif est de disposer d'un régime de responsabilité opérationnelle et proportionné à la gravité des faits.

De plus, lever graduellement le contrôle financier sur les ordonnancements : il est possible de gagner une semaine à dix jours de traitement des factures en levant prudemment et progressivement le visa du CF qui intervient déjà en amont dans la chaîne, au niveau de la programmation, des engagements et de la réception des biens et services.

Ainsi rénover les outils et les méthodes du contrôle : il s'agit de cibler les contrôles sur les enjeux pour réduire drastiquement le volume des paiements irréguliers.

La gestion sur un mode pluriannuel et l'instauration d'autorisations d'engagement pluriannuelles et de reports de crédits peut permettre de détendre la gestion en fin d'année et de mieux réaliser les investissements.

L'institution d'un contrôle de gestion, au niveau de chaque programme, voire de chaque action, que devrait être institué un contrôle de gestion, qui est un outil essentiel de l'animation du dialogue de gestion entre le responsable de programme et les subdivisions opérationnelles, actions et éventuellement sous actions (Formation technique spécifique n°4, 2021, p. 15).

L'institution d'un contrôle interne budgétaire au niveau de chaque ministère, ce type de contrôle regroupe l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents décidés par chaque ministre, mis en œuvre par les responsables de tous les niveaux, qui visent à maîtriser les risques liés à la réalisation des objectifs de chaque ministère (Formation technique spécifique n°4, 2021, p. 19).

Ceux-ci sont caractérisés par les objectifs dont ils doivent permettre de s'assurer de la qualité des comptes depuis le fait générateur jusqu'à son dénouement comptable pour le contrôle interne comptable, ainsi il assure la qualité de la comptabilité budgétaire et la soutenabilité de la programmation et de son exécution (Formation technique spécifique n°4, 2021, p. 20).

La réforme contribue à enrichir le suivi de l'exécution budgétaire, à travers l'utilisation des différents outils tels que le plan d'engagements, la comptabilité des engagements, La situation de l'exécution du budget de l'Etat « mise en œuvre périodique d'un tableau de bord », La réalisation de profils de prévision d'exécution budgétaire en cours d'année, et la préparation de mesures d'ajustement ou de redressement.

La mise en œuvre de la LOLF constitue un enjeu très important pour les finances publiques, notamment en matière de l'exécution budgétaire, mais le déploiement de cette réforme est lié à trois types de défis :

Le défi de pilotage, les défis technique, t en dernier lieu, les défis liés au Système d'Information

La chaîne de gestion de l'exécution budgétaire est la partie la plus sensible car l'exécution des dépenses obéit à des exigences dont la violation et la méconnaissance peuvent être source d'inefficacité ou de manque à gagner pour l'Etat, d'où il s'avère nécessaire de mettre à la disposition des acteurs de la chaîne de gestion des outils qui leur offrent une meilleure appropriation des périmètres de leurs actions

## Conclusion

Au terme de ce document de recherche, on peut dire que la réforme budgétaire et comptable vient pour pallier les carences de gestion budgétaire et comptable, à travers l'introduction de nouvelles règles et procédures budgétaires destinées à optimiser cette gestion, et faciliter les choix stratégiques des finances publiques dans le cadre d'une approche pluriannuelle.

La réforme de l'exécution budgétaire conduit à une réforme des règles de la comptabilité publique, cette refonte du système comptable vient parachever le chantier de réforme des finances publiques, bien que cette dernière n'aille pas modifier en profondeur les règles de la comptabilité publique, mais elle constitue une adaptation à l'approche des finances publiques modernes.

A ce stade la réforme de la comptabilité budgétaire a introduit une amélioration du pilotage à travers l'introduction des autorisations d'engagement permettant de maîtriser les engagements et leurs conséquences pluriannuelles, et les crédits de paiement permettant d'ajuster les financements aux besoins de décaissement.

La comptabilité budgétaire et la comptabilité générale s'appuient toutes deux sur le principe des droits constatés, générant une redondance de l'information.

Les comptabilités sont autonomes et chacune répond à un besoin spécifique, en conséquence elles ont leurs propres objectifs et finalités, règles de fonctionnement, normes de référence, par ailleurs chaque comptabilité dégage son propre résultat, cette autonomie des comptabilités budgétaire et générale permet de disposer d'informations financières et comptables complémentaires, ce qui nécessite de veiller à leur bonne articulation

La chaîne de gestion de l'exécution budgétaire est la partie la plus sensible car l'exécution des dépenses obéit à des exigences dont la violation et la méconnaissance peuvent être source d'inefficacité ou de manque à gagner pour l'Etat, d'où il s'avère nécessaire de mettre à la disposition des acteurs de la chaîne de gestion des outils qui leur offrent une meilleure appropriation des périmètres de leurs actions, tels que :

- La mise en place d'une charte de déontologie pour les agents publics, cette mesure vise à éveiller chez l'ensemble des agents publics le sentiment de responsabilité.
- renforcer le régime de responsabilité des gestionnaires publics, en contrepartie, il est intéressant de lever graduellement le contrôle préalable sur l'ordonnancement afin d'alléger le processus de la dépense.
- Les réformes à intervenir au contrôle financier veillent sur la règle de la soutenabilité budgétaire, qui s'apprécie par rapport à la programmation au niveau du programme, de l'action ou de la sous action, le rôle du contrôle intervient sur les documents de programmation.
- L'institution d'un contrôle de gestion, c'est au niveau de chaque programme, voire de chaque action, qui est un outil essentiel de l'animation du dialogue de gestion entre le

responsable de programme et les subdivisions opérationnelles, actions et éventuellement sous actions.

- L'institution d'un contrôle interne budgétaire au niveau de chaque ministère, ce type de contrôle regroupe l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents décidés par chaque ministre, mis en œuvre par les responsables de tous les niveaux, qui visent à maîtriser les risques liés à la réalisation des objectifs de chaque ministère .

## 1 Bibliographie

- Décret exécutifn°20-404. *fixant les modalités de gestion et de délégation de crédit,J.O.n°80,.*
- Décret n°20-335 du 22 novembre 2020, A. 1. *les modalités de conception et d'élaboration du C.B.M.T,JO n°71.*
- Décret sur les modalités et procédures relatives au contrôle budgétaire des dépenses publiques, A.
- *Formation des formateurs de la DGB* «Formation commune ». ministère des finances. DGB, F. d. (27/06/2021).
- Formation des formateurs de la DGB, « Formation commune », ministère des finances, 27/06/2021,
- Formation technique spécifique n°4. l'audit et le contrôle. mai 2021
- Formation technique spécifique; le suivi de l'exécution du budget, ministère des finances. algerie, (2021, juin).