



UNIVERSITE D'ANTANANARIVO

INSTITUT D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR D'ANTSIRABE
VAKINANKARATRA

MENTION : Sciences de Gestion
DOMAINE : Science de la société
PARCOURS : Finance et Comptabilité

**Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du Diplôme de
LICENCE EN FINANCE ET COMPTABILITE**

**ANALYSE DES PROCEDURES D'EXECUTION BUDGETAIRE
DES DEPENSES PUBLIQUES**

**Cas du : Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra
(Au sein du Ministère de l'Economie et des Finances MEF/DGFAG/DB)**

Présentée par : **HERINIRINA Ihaja Lalaina**

Soutenu publiquement le 21 Décembre 2021

Devant les membres du jury composés de :

Président du jury : Monsieur ZARAMPIRENENA Ratolojanahary

Encadreur Pédagogique : Monsieur ANDRIAMIHAJA RAKOTO David

Encadreur Professionnel : Mr RASOAMANANA Olivier Harrison

Examineur : Madame RABARISON Hanta Malala Léa Josée

Année scolaire : 2019 – 2020



UNIVERSITE D'ANTANANARIVO

INSTITUT D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR D'ANTSIRABE
VAKINANKARATRA

MENTION : Sciences de Gestion
DOMAINE : Science de la société
PARCOURS : Finance et Comptabilité

**Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du Diplôme de
LICENCE EN FINANCE ET COMPTABILITE**

**ANALYSE DES PROCEDURES D'EXECUTION BUDGETAIRE
DES DEPENSES PUBLIQUES**

**Cas du : Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra
(Au sein du Ministère de l'Economie et des Finances MEF/DGFAG/DB)**

Présentée par : **HERINIRINA Ihaja Lalaina**

Soutenu publiquement le 21 Décembre 2021

Devant les membres du jury composés de :

Président du jury : Monsieur ZARAMPIRENENA Ratolojanahary

Encadreur Pédagogique : Monsieur ANDRIAMIHAJA RAKOTO David

Encadreur Professionnel : Mr RASOAMANANA Olivier Harrison

Examineur : Madame RABARISON Hanta Malala Léa Josée

Année scolaire : 2019 – 2020

AVANT-PROPOS

Ce mémoire est réalisé grâce à un stage de neuf (9) mois au sein du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra afin de valider mon diplôme de Licence en Finances et Comptabilité. Ils m'ont partagé beaucoup d'informations en ce qui concerne leur travail et ses missions. A la conformité de mon thème, ils m'ont placé dans la division budget et comptabilité. J'ai décidé d'étudier un thème très intéressant vis-à-vis à la base de tout leur travail et l'actualité de la gestion du budget selon la situation politique de l'Etat de nos jours. Bien évidemment, le Service Régional du Budget (SRB) est un service déconcentré de l'Etat qui est responsable du budget, principalement les dépenses publiques en ce qui concerne la région Vakinankaratra.

Le choix du sujet s'adapte exactement à leur activité en général et j'ai pu accroître davantage mes connaissances sur le travail effectué par ce Service.

Ce mémoire a pour objectif d'analyser en profondeur les déroulements et les phases d'exécutions des dépenses publiques à Madagascar. Il nous a donné l'opportunité d'apprendre et de savoir comment nos connaissances théoriques se traduisent dans la pratique. Il s'agit également d'une formation pour nous familiariser avec l'environnement du travail.

Pendant nos stages, les collectes de données étaient satisfaisantes pour les informations dont nous avons besoins, et ils ont essayés de nous donner toutes les réponses de manière claires et concises. Ils sont sociables et facile à communiquer, ce qui nous a beaucoup aidé pour la réalisation de ce mémoire.

REMERCIEMENTS

Avant tout, nous remercierons le Seigneur tout puissant qui nous a donné la force et la santé car c'est lui qui a fait de nous ce que nous sommes maintenant. Il m'a donné aussi le courage de surmonter les difficultés que j'ai rencontrées tout au long de l'élaboration de ce mémoire.

Il n'a pas eu lieu sans la collaboration et l'aide des beaucoup de personnes qui de près ou de loin m'ont soutenu dans mes efforts et ont contribué ainsi à la réalisation de ce mémoire. Je remercie en particulier :

- Monsieur RAJAONARISON Eddie Franck, Directeur de l'Institut de l'Enseignement Supérieur Antsirabe Vakinankaratra (IESAV).

- Monsieur TSILANIZARA Jacque Rostand, Chef mention de Gestion

- Monsieur RAKOTO ANDRIAMIHAJA David, Professeur à l'Institut d'Enseignement Supérieur d'Antsirabe Vakinankaratra, d'avoir assuré avec bienveillance l'encadrement de ce mémoire.

- Je tiens à adresser mes vifs remerciements à l'Administration, aux responsables de la mention gestion et à tous les Enseignants de l'Institut d'Enseignement Supérieur d'Antsirabe Vakinankaratra (IESAV).

- J'exprime particulièrement ma gratitude à mon Encadreur professionnel à Mr RASOAMANANA Olivier Harrison, Chef de Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra, qui m'a ouvert ses portes en nous permettant de faire un stage durant 9 mois.

- Monsieur ZARAMPIRENENA Ratolojanahary, qui malgré ses différentes occupations, m'a fait l'honneur de présider le jury de cette soutenance ;

- Madame RABARISON Hanta Malala Léa Josée, de m'avoir accordé une partie de son temps et de siéger parmi les membres du Jury en tant qu'examineur.

Veillez tous trouver ici l'expression de ma vive et profonde gratitude.

SOMMAIRE

INTRODUCTION

PREMIERE PARTIE : L'APPROCHE CONCEPTUELLE ET LE CADRE GENERAL DE L'ETUDE

Chapitre I : Présentation du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra

Section 1 : Justification du site d'étude

*Section 2 : Attributions et organisation générale du Service Régional du Budget
(SRB) Vakinankaratra*

Chapitre II : Cadre théorique et méthodologique du mémoire

Section 1 : Déroulement du stage

Section 2 : Cadre théorique de l'étude

DEUXIEME PARTIE : RESULTATS ET INTERPRETATIONS

Chapitre I : Présentation des résultats sur les procédures préalables dans l'opération des dépenses publique

Section 1 : Résultat sur la situation des crédits ouverts

*Section 2 : Respect de toutes les procédures de l'exécution des dépenses
publiques*

Chapitre II : Analyse portant sur le résultat.

*Section 1 : Les résultats de l'étude sur l'issue d'analyses du thème et ses
entourages*

Section 2 : Analyse SWOT

TROISIEME PARTIE : DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS

Chapitre I : Discussion par rapport aux résultats

*Section 1 : Discussion sur les difficultés rencontrées lors de l'exécution des
dépenses publiques*

Section 2 : Discussion sur la validation des hypothèses

Chapitre II : Recommandations

Section 1 : Améliorations de la situation administrative

Section 2 : Amélioration des Activités

CONCLUSION

LISTE DES ABREVIATIONS :

- AC : Avis de crédit
- BC : Bon de caisse
- BE : Bordereau d'Envoi
- BP : Bordereau des pièces
- CDP : Coordonnateur de Programme
- CTD : Collectivités Territoriales Décentralisées ;
- DGFAG : Direction General de Finance et des Affaire General
- EPN : Etablissements Publics Nationaux
- GAC : Gestionnaire d'activité
- LFI : Loi de Finance Initial
- LOLF : Loi Organique sur les Lois de Finances
- MEF : Ministère de l'Economie et des Finances
- MP : Mandat de paiement
- ORDSEC : Ordonnateur Secondaire
- PCOP : Plan Comptable des Opérations Publiques
- PRMP : Personne Responsable des Marchés Public
- PV : Procès-Verbal
- RAP : Rapport Annuelle de Performance
- RDP : Responsable de programme
- SIGMP : Système Informatisé de Gestion des Marchés Publics
- SIIGFP : Système Intégré Informatisé des Finances Publiques
- SIIGTA : Système Intégré Informatisé de Gestion de Transit Administratif
- SYGECD : Système des Gestions des Emplois à Courte Durée
- SOA : Service opérationnel d'activité
- SRB : Service Régional du Budget
- STD : Services Techniques Déconcentrés,
- SWOT: Strengths Weakness Opportunity Threats

LISTES DES FIGURES :

Figure 1 : Carte géographique représente le Service Régional du Budget Vakinankaratra	5
Figure 2 : Graphique d'évolution de la réalisation d'exécution budgétaire de l'année 2019 / 2020	21
Figure 3 : Représentation du code SOA	24
Figure 4 : Schéma des acteurs principaux avec leur taches pour l'exécution des procédures	25
Figure 5 : Chaine d'exécution de dépenses dans les phases administratifs.....	25
Figure 6 : Chaine d'exécution de dépenses dans la phase comptable.....	27
Figure 7 : Exemple du processus d'engagement.....	28

LISTES DES TABLEAUX :

Tableau 1 : Exemple codes ministériels utilisés par secteur.....	11
Tableau 2 : L'évolution du cumul des engagements effectués au titre des années 2019 / 2020 par le Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra	19
Tableau 3 : Taux de régulation des dépenses publiques 2021 encours.....	20
Tableau 4 : Tableaux d'Evolution du taux d'exécution budgétaire 2019 et 2020.	20

GLOSSAIRE :

- Autorisation d'engagement : représentent la limite supérieure des dépenses qui peuvent être engagées.
- Budget annexe : retrace, dans les conditions prévues par la loi de finances, les dépenses et les recettes d'un service de l'État, non doté de la personnalité morale, dont l'activité à caractère industriel et commercial tend essentiellement à produire des biens ou à rendre des services donnant lieu à paiement.
- Cadres budgétaires : constituent un mode de présentation des ressources et des charges de l'État, dans le tableau d'équilibre général de la loi de finances.
- Le budget de programme : peut être défini par l'ensemble des charges budgétaires par mission, programme et par nature de dépense auxquelles sont associées des objectifs et des indicateurs en lieu et place d'une présentation par nature de dépense.
- Programme : C'est un regroupement de crédits destinés à mettre en œuvre une action ou un ensemble cohérent d'action qui relève d'un même Ministère.
- Le cadrage macroéconomique : est un exercice d'analyse de l'économie et des finances d'un pays en collaboration avec les administrations nationales et les organisations internationales.
- Les finances publiques : se définit comme l'étude des aspects juridiques, politiques et économiques des recettes et des dépenses des budgets des administrations publiques
- Les prestations en numéraire (en nature) sont des prestations qui ne sont pas versées sous forme d'argent, mais de prestations accessoires
- Principe de sincérité : exige que les documents comptables révèlent aux tiers toutes les opérations jugées importantes, toutes les informations susceptibles d'avoir une influence sur leurs évaluations et leurs décisions
- Le principe de fongibilité de crédit : Au sein de chaque programme, les crédits seront fongibles, c'est à dire qu'ils pourront être redéployés entre les lignes budgétaires qui le composent.

INTRODUCTION

De nos jours, la politique est étroitement liée au fond public, qui correspond aux dépenses et aux revenus de l'État et de toutes les entreprises publiques. La loi N°63.015 du 15 juillet 1963 a été la première loi relative aux finances publiques à Madagascar. Il s'agit du premier et le plus important article de base décrivant le cadre juridique d'une bonne gestion des finances publiques. Jusqu'à ce jour, la gestion des « Dépenses Publiques » accorde une grande importance à la transparence du budget.

Toutes les institutions ou organisation publiques et privées doivent suivre les processus de mise en œuvre du budget. Par conséquent, ces procédures doivent être conforme aux normes politiques établies par l'Etat. Les sources de ces budgets viennent des divers impôts ou taxes et des divers prélèvements par les populations. Et donc tous les budgets de l'Etat, passent par le système de la « LOI DE FINANCE ». L'exécution des dépenses publiques constitue l'un des domaines d'activités du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra, car elle prend une place très importante en matière de politique budgétaire. Par conséquent, elle doit être traitée avec soin.

À Madagascar, le budget de l'Etat suit des lois bien définies que ce soit en termes d'élaboration, d'adoption ou d'exécution. Le respect total et constant des responsabilités de tout un chacun est la clé du développement du pays. Toutes les recettes prévues au titre des caisses de l'Etat doivent être justifiée clairement et toutes les dépenses accordées doivent être effectuées par ordre de priorité d'urgence. De plus, l'application de la Loi n°2004-007 portant Loi Organique sur les lois de finances (LOLF) est profondément enracinée au sein du système de gestion budgétaire.

De ce fait, la réussite de la politique économique et sociale de l'Etat dépend en grande partie de la bonne gestion du budget, et surtout de l'exécution des dépenses. En effet, la mauvaise gestion des dépenses publiques entraîne le déclin de l'économie qui n'est autre que l'origine de l'appauvrissement progressif et continu de la population.

L'objectif global de mon étude consiste alors à bien réglementer et organiser l'exécution des dépenses publiques. Donc, l'intérêt du sujet est de procéder à une analyse approfondie, mais constructive de la gestion des procédures normales d'exécution des dépenses publiques au sein

du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra et qui me permet d'acquérir des connaissances en matière des Dépenses Publiques.

C'est pourquoi mon thème traite particulièrement de « **L'Analyse des Procédures d'Exécution Budgétaire des Dépenses Publiques** » au sein du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF), plus précisément auprès de Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra qui est une branche de la Direction General des Finances et des Affaire General (DGFAG) auprès de la Direction du Budget. Ce qui nous amène à la problématique suivante : les systèmes des procédures d'exécution des Dépenses publiques sont-elles performantes ? En regardant le problème et en suivant la logique du sujet de recherche, deux hypothèses doivent être vérifiées au cours de cette mémoire :

- La première hypothèse suppose qu'il faut respecter toutes les étapes ou procédures normales de la mise en exécution des Dépenses publiques.
- La deuxième hypothèse affirme que pour maîtriser le processus de préparation du budget, il est nécessaire de permettre aux responsables d'améliorer les prévisions budgétaires des Dépenses.

Les hypothèses que j'ai évoquées a permis de tirer deux objectifs spécifiques qui sont le respect les procédures d'exécution budgétaire et la contribution à l'amélioration de la performance des Dépenses publiques.

Au titre des résultats attendus, la détermination des procédures exactes qu'il fallait suivre dans la réalisation de l'exécution des dépenses budgétaire doit se dégager de l'examen final des taux élevés de l'exécution budgétaire effectué par le Service Régional du Budget Vakinankaratra.

Pour présenter mon expérience au sein du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra, On va voir dans la première partie, les généralités sur le mémoire par la présentation de ce service publique en particulier et le déroulement de stage. En deuxième partie, afin de suivre l'étude des procédures d'exécution du budget, beaucoup de concepts sont à maîtriser, y compris les méthodes de traitement des opérations de Dépenses publiques. Parmi eux, les diverses informations effectuées par les acteurs principaux. Ainsi que le déroulement des phases administratives et les phases comptables à l'exécution des Dépenses publiques feront l'objet d'une attention particulière. Et pour finir en troisième partie, les différentes analyses et les contributions que je vais apporter à la mise en œuvre de la formulation du budget de l'Etat au sein du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra.

PREMIERE PARTIE :
L'APPROCHE
CONCEPTUELLE ET LE
CADRE GENERAL DE
L'ETUDE

Cette partie se concentre sur la généralité du Service dont les notions autour du thème. Elle se divise en deux chapitres : le premier présente d'une part, le Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra au sein duquel s'est déroulé notre stage et d'autre part, les tâches qu'ont effectué pendant cette période tout au long de ce mémoire. Le deuxième traitera les cadres théoriques et des méthodologies de recherche qui rassemblent les méthodes des collectes et les méthodes de traitement des données et les limites d'étude.

CHAPITRE I. Présentation du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra

C'est dans ce premier chapitre, que la généralité concernant le Service est pleinement abordée. Elle se divise en 2 sections à savoir : la justification sur le site d'étude puis, les attributions générales et l'organisation du Service Régional du budget (SRB) Vakinankaratra.

Section 1. Justification du site d'étude :

À l'heure actuelle, les deux départements en charge de l'économie et des finances ont été fusionnés en un seul ministère appelé Ministère de l'Économie et des Finances (MEF). Le Service Régional du Budget (SRB) est un service dans la branche de la Direction Générale des Finances et des Affaires Générales (DGFAG), plus précisément de la Direction du Budget où nous avons effectué notre stage et qui traite de la prévision et de l'exécution des Dépenses publiques.

1.1.Contexte général de mise en place du Service Régional du Budget (SRB)

Vakinankaratra :

Compte tenu de la mise en place du nouvel organigramme du MEF par le ***Décret n°2019-093 du 13 février 2019***, fixant ses attributions et son organisation générale¹, le Service Régional du Budget (SRB) a été mis en place au sein de la Direction Générale des Finances et des Affaires Générales (DGFAG) et sous la tutelle de la Direction du Budget. Selon l'article 33, le DGFAG a pour mission de veiller à la gestion des finances publiques en matières des dépenses et de gestion du personnel de l'Etat.

¹ Décret n°2019-093 du 13 février 2019 fixant les attributions et les organisations générale du SRB

1.2. Localisation :

Il se situe dans la région de Vakinankaratra plus précisément à Tomboarivo sur la route d'Ambositra. Elle se trouve à environ 4 km du centre-ville d'Antsirabe sur la Route National (RN7).

Figure 1 : Carte géographique représente le Service Régional du Budget Vakinankaratra.



Source : Auteur, 2021

Section 2. Attributions et organisation générale du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra

Dans cette section, on observe le profil du Service, qui comprend les systèmes, ses organisations existants ainsi que ses missions.

2.1. Attributions et description des services :

Suivant *la Note de Service du 15 Avril 2019*, les attributions du Chef de Service Régional sont les suivantes :

2.1.1. En matière d'exécution Budgétaire :

- Mettre en œuvre la politique de l'Etat en matière des dépenses publiques ;
- Assurer l'ordonnancement des recettes non fiscales et des dépenses de fonctionnement des Service Opérationnel d'Activité (SOA) rattachés à l'Ordonnateur Secondaire (OrdSec) du Service Régional du Budget (SRB)
- Valider les actes ayant des incidences financières et budgétaires ;
- Assurer le rôle de conseiller et de formateur en matière de procédures d'exécution du budget ;
- Assurer le suivi et le contrôle de l'exécution budgétaire des Services des Territorial Décentralisé (STD)de la région ;
- Assurer l'organisation du club régional de gestion publique ;
- Assurer le traitement et le remboursement des frais médicaux des agents en activités des STD du Ministère de l'Economie et des Finances.

2.1.2. En matière de gestion des systèmes informatisés :

- Former et assister les utilisateurs des systèmes informatisés sur les Finances Publiques entre autres SIIGFP, SIGMP, SYGECD ;
- Assurer la gestion et la maintenance des parcs informatiques du Service Régional du Budget ;
- Assurer le traitement informatique des remboursements des frais médicaux des agents en activités des STD du Ministère de l'Economie et des Finances ;
- Produire en temps réel la situation de l'exécution budgétaire au niveau de la Région.

2.1.3. En matière de gestion de patrimoine :

- Approuver les dossiers de reddition des comptes matières et en délivre le Quitus ; Approuver les Procès-Verbaux de condamnation ;
- Assurer le rôle de conseiller et formateur en comptabilité des matières des STD, les EPN et les CTD,
- Viser les bons d'achat des pièces détachées ;
- Réguler les déplacements et les transports administratifs ;
- Assurer les activités de gestion des logements et des bâtiments administratifs ;
- Assurer le recensement des véhicules administratifs, bâtiments et logements administratifs ;

- Délivrer l'autorisation de location des véhicules privées ;
- Assurer la réception technique des véhicules administratifs neufs et ceux réparés
- Assurer l'expertise et la contre-expertise des véhicules administratifs accidentés et/ou à condamner ;
- Approuver les contrats de logements et de bâtiments administratifs.

2.1.4. En matière de Tutelle des Etablissements Publics Nationaux :

- Approuver les budgets et les comptes administratifs des EPN ;
- Viser les actes administratifs des EPN ayant des incidences financières ;
- Assurer le rôle de conseiller et de formateur en matière d'élaboration de budget programme et de compte administratif, gère les carrières du personnel des EPN payé par leurs propres budgets.

2.1.5. En matière de Finances Locales :

- Former, conseiller et appuyer les CTD en matière d'élaboration du budget programme ;
- Assurer le suivi-évaluation des réformes liées aux finances locales et aux ressources non fiscales.

2.1.6. En matière de Représentation :

- Représenter le MEF au sein des diverses commissions
- Et des EPN au niveau des régions.

2.2. Organisation interne du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra :

Le Service Régional du Budget dispose (*Organigramme : cf. annexe 01*) :

- D'un Bureau de Secrétariat,
- D'une Cellule d'Appui et coordination,

Et il est composé de six (07) Divisions, Ce sont :

- Le Division du Budget et Comptabilité ;
- Le Division de Tutelle des EPN ;
- Le Division du Patrimoine de l'Etat,
- La Division des Finances Locales,
- Le Centre Informatique Régional ;
- Le Division du Personnel ;
- La Division du Remboursement des frais médicaux.

CHAPITRE II. Cadre théorique et méthodologique du mémoire

Dans ce chapitre on peut apercevoir le cadre théorique de l'étude ainsi que les méthodes de recherche. La méthode est une démarche organisée pour arriver à un résultat. Pour rendre actif cette recherche, il faudra au préalable connaître sa méthodologie. Ce chapitre se subdivise en deux 2 sections, la première exprime généralement le déroulement du stage effectué dans ce service (SRB) et la seconde présente la méthodologie de recherche.

Section 1 : Déroulement du stage :

Dans cette section, nous examinerons d'abord les connaissances et les compétences acquise grâce au travail effectué pendant le stage ainsi que les méthodes utilisées pour terminer cet Ouvrage.

1.1. Acquis du stage :

1.1.1. Acquis théorique :

En plus des compétences pratiques qu'ils ont mis à notre disposition auprès du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra, nous avons également obtenu de nombreuses connaissances théoriques. Il existe divers documents budgétaires administratifs tels que les circulaires budgétaires qui servent à connaître les bases de la gestion des finances du pays et autres. Non seulement nous avons lu des documents ou des ouvrages mais nous avons acquis des formations et des instructions sur la façon de gérer le budget et comment traiter avec transparence toutes les procédures de l'exécution des Dépenses publiques.

1.1.2. Acquis pratique et professionnel :

Ce stage nous a initié sur le concept de travailler. En effet, on a eu le temps d'apprendre des concepts de comment ils gèrent le budget dans ce service auxquels j'ai effectué mon stage. Ils effectuent diverses activités, le mien est plus axé dans l'exécution des dépenses publiques et pas seulement cela, mes compétences sont ouvertes aux nombreux emplois qui peuvent y être exercés. La polyvalence dans le cadre de travail est indispensable dans la mesure où elle permet la continuité des activités en cas d'absence d'un collaborateur.

Cadre légal du Plan Comptable des Opération Publique (PCOP) 2006 : Selon le ***Décret n° 2005-210 du 26 avril 2005*** portant l'approbation du PCOP 2006. Les opérations du PCG 2005 ont été retenues avec des adéquations pour certaines opérations particulières de l'Etat.

Le plan des comptes du PCOP 2006 est subdivisé en huit classes de compte dont cinq classes de comptes de bilan, deux classes de comptes de résultat et une classe de comptes spéciaux :

- Classe 1 : Comptes des capitaux (fonds propres, emprunts et dettes assimilés),
- Classe 2 : Comptes d'immobilisations,
- Classe 3 : Comptes de stocks et en cours,
- Classe 4 : Comptes des tiers,
- Classe 5 : Comptes financiers,
- Classe 6 : Comptes de charges,
- Classe 7 : Comptes des produits,
- Classe 8 : Comptes spéciaux (hors bilan).

1.2. Méthodologie :

Afin de mener à bien notre étude, il est nécessaire de suivre une méthodologie. Il s'agit notamment des méthodes d'enquête et des méthodes d'analyse. La méthode d'enquête est basée sur le processus d'analyse. Il était basé sur une recherche bibliographique, ou internet ainsi que des interviews.

1.2.1. Méthode de recherche :

Pour élaborer ce mémoire, on a utilisé quelques méthodes pour pouvoir rassembler les informations nécessaires au traitement de la partie résultante de ce travail. Il a fallu analyser et interpréter plusieurs documents soit par des recherches bibliographiques, soit par webographie.

✚ La Recherche Bibliographique : est nécessaire pour recueillir des informations concernant les outils théoriques. On a consulté certains documents en rapport avec nos thèmes auprès du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra et d'autres ouvrages par l'Internet ;

✚ La Recherche Webographie : Grâce à la technologie et à Internet, on peut recueillir beaucoup d'informations qui fournissent une quantité infinie de données.

1.2.2. Observation :

L'observation est l'une des méthodes indispensables de collecte d'informations dans ce travail. Au cours de notre stage, on a eu l'occasion de faire l'entretien avec les administrateurs

responsables et à nos encadreurs au sein du Service Régional du Budget (SRB). Tout d'abord, le but de l'entretien c'est d'obtenir des réponses claires et bien définies concernant notre recherche. Ensuite, il vise à obtenir des informations nécessaires sur le processus de mise en œuvre de procédures d'exécution des Dépenses publique du SRB. Au cours de mon entretien, on a été autorisé à visionner des exemplaires d'informations ou données qui ont été vraiment nécessaires pour bien soumettre mes recherches et terminer mon mémoire. Toutes les questions sont dirigées par un guide d'entretien (*cf. annexe4*).

1.3.Taches effectuées et chronologie :

1.3.1. Mes taches :

Durant le Stage, on m'a placé dans la division du Budget et Comptabilité des Dépenses publiques. Ses travaux se portent sur les phases administratives des procédures normales d'exécution budgétaire spécifique.

En matière de comptabilité administrative, le comptable planifie le paiement, qui s'effectue au cours de l'année d'exercice. Ensuite, il assure le suivi et le contrôle de l'exécution budgétaire. Il est chargé de tenir, d'archiver les documents comptables. Presque toute l'exécution des dépenses et la centralisation des recettes se situent dans cette division. Elle effectue aussi l'arrêt des comptes et enfin elle est le responsable de l'organisation, de la coordination et de l'exploitation des activités des postes comptables.

Cette division nous a permis de savoir les divers aspects du travail, dont :

- L'engagement, liquidation et ordonnancement des dépenses publiques.
- Les enregistrements comptables de tous les dépenses engagées dans le SIIGFP.
- Le rapport d'évaluation hebdomadaire de la situation globale des dépenses publique depuis janvier jusqu'au fin d'année. Ce rapport est classé par catégorie (Cat 3 et 5) suivi d'un enregistrement secteur par secteur et qui sont classifiés par codes ministériels au niveau du SOA depuis le début de l'année N.

Ils nous ont également familiarisé avec un exemplaire des pièces justificatives pour la liquidation des dépenses publiques comme le Bordereau d'Envoi (BE) ou on appelle « bordereau de crédit sans emploi », Les rapports de ces BE sont transmis par le Service Régional du Budget au MEF. (*Cf. annexe 4*)

Tableau 1 : Exemple codes ministériels utilisés par secteur.

Secteurs	Code ministériel utilisée	Formule en y calculant la situation croise
Administratif	07, 12, 13, 14, 15, 16, 21, 25, 32, 36,37	Situation croisé = $\frac{Engagé \times 100}{\epsilon Modifié}$
Productif	34, 35, 41, 43, 44, 52, 51	
Infrastructure	53, 61, 62, 63	
Réseaux sociaux	71, 75, 76, 81, 83, 86	

Source, Auteur ,2021

- Diverses tâches et fonctions ont été apprises cependant, d'autre sont mis en pratique sur machine et d'autre par des observations et explications.

1.3.2. Chronologique :

Notre stage a duré neuf (9) mois et ont travaillé du lundi au vendredi toute la journée, mais depuis la pandémie à Coronavirus, la présence de personnel étranger au a été restreinte au maximum. Les bureaux restent toujours actifs pour fonctionner correctement malgré ce problème sanitaire grâce au respect de toutes les réglementations sanitaires. L'horaire normal de travail est de 8h30 12h30 pour la matinée et de 14heures à 16 heures l'après-midi.

Section 2 : Cadre théorique de l'étude

Il est nécessaire de connaître toutes les dispositions des lois et articles c'est-à-dire les textes juridiques et règlementaires régissant l'exécution du budget en matière de gestion des finances publiques. Dans cette section, les informations générales sur l'exécution budgétaire ainsi que les notions sur les Dépenses publiques et les principes qui les régissent seront traités successivement.

2.1. L'Exécution Budgétaire :

L'exécution se fait après la promulgation de la loi des finances par le gouvernement et après contrôle de constitutionnalité de la Haute Cour Constitutionnelle (HCC). Elle prend deux aspects bien distincts dont les opérations des dépenses et les opérations des recettes.

Pour l'exercice 2021, la programmation du projet de Loi de Finance Initiale (LFI) a été finalisée vers le mois d'août 2020. Pour le projet de loi de finances rectificative (LFR) 2021 sa programmation a été effective vers mai à juillet 2021,

La préparation du budget de l'année suivante se fait dès le mois de janvier de l'année en cours. Pour guider la mise en œuvre des politiques macroéconomiques et sectorielles à travers les programmes d'actions prioritaires, il est procédé une analyse des implications chiffrées des politiques à retenir. Le budget est préparé, élaboré et exécuté en conformité aux lois, règlement et instruction en vigueur.

2.2. Notion sur les dépenses publiques :

Les principales orientations des dépenses publiques sont définies par les textes de base et des principes fondamentaux sur les finances publiques. L'exécution des dépenses publiques doit suivre la politique de l'État la matière (contrôle, respect des procédures).

Elle repose sur les principes d'éthique des affaires et d'intégrité inscrits dans le système de gestion. Il est donc très important de connaître les bases de la gestion des finances publiques et les principes fondamentaux avant d'aborder les concepts juridiques régissant les procédures à suivre en matière dépenses publiques. Ils correspondent aux dépenses effectuées par l'Etat, par les collectivités territoriales.

On distingue à titre d'exemples les catégories des dépenses publiques suivantes : dépenses des soldes, indemnités, dépense de fonctionnement, etc...

2.3. Textes de base :

La loi régissant la gestion des finances publiques est à la base de toutes les activités liées à l'exécution des recettes et des dépenses publiques. Par définition, la Loi de finances est une loi qui prévoit toutes les ressources et engagements de l'Etat au cours de chaque année d'exercice.

Les Dépenses publiques peuvent se définir comme tous les paiements non remboursables effectués par les administrations publiques qu'il s'agisse d'opérations avec ou sans contrepartie ou des dépenses courantes.

2.3.1. Texte des dispositions générales sur les Finances Publiques

La Loi n° 2004-07 du 26 juillet 2004 portant loi organique sur les lois de finances fixe les dispositions générales sur les Finances publiques est la base des divers textes législatifs et

réglementaires régissant l'élaboration, l'exécution et le contrôle du budget général de l'Etat. Les évolutions sur les plans économiques, politiques, sociales aussi bien nationales qu'internationales ont poussé Madagascar à des réformes en profondeur.

La LOLF est le premier texte de base traduisant la volonté de mettre en œuvre de développement rapide et durable grâce à une politique budgétaire utilisée comme instrument d'orientation et d'attribution des activités financières et économiques. Le LOLF rend efficace, moderniser et reformer l'ensemble des procédures ou mécanisme dans le respect de légalité budgétaire et à la conformité d'exécution budgétaire.

a) Objectif :

La LOLF définit les différentes étapes d'exécution du budget correspondant de la mise en place des crédits jusqu'à la vérification des comptes des comptables par la juridiction des comptes, en application des dispositions de la nouvelle réglementation. Elle constitue un manuel des procédures destiné à guider les différents responsables et à faciliter leurs tâches en raison des changements intervenus dans la conception du budget pour mieux décider des crédits affectés à chaque entité publique et pour apporter plus de clarté et de transparence. En outre, elle offre au parlement des informations et des pouvoirs étendus (contrôle, investigation...). Enfin, il a pour but de rechercher des résultats et de la performance.

b) Structure de la LOLF :

La loi Organique sur la loi de finance comprend six grandes parties :

- Consacrée aux dispositions générales de loi de finance
- Donne une définition des ressources et des charges du budget général de l'Etat
- Consacrée à la présentation des projets de loi de finances et précise que les lois de finances doivent respecter le principe de sincérité.
- Concerne l'exécution des lois de finance qui mentionne les conditions dans lesquelles les décrets de répartition des crédits sont pris par le Gouvernement.
- Contrôle sur l'exécution du budget
- Attache une importance particulière à la mise en place prudente de dispositions transitoires et de la nouvelle loi organique.

2.3.2. Textes sur le Marché Public :

La loi n° 2016-055 du 25 janvier 2017 constitue le texte de base de la gestion des marchés publics à Madagascar. Il est complété par le **Décret N°2019-1310** fixant les conditions de mise en œuvre des procédures applicables en passation de marchés publics portant la réglementation sur la préparation, forme, nature et mode de passation des marchés².

Les principes fondamentaux suivants doivent être respectés : liberté à l'accès à la commande, égalité de traitement des candidats et transparence des procédures.

Ses champs d'application sont : l'Etat, les collectivités territoriales et leurs établissements publics respectifs, les sociétés d'Etat ainsi que toute autre entité publique ou privée gérant un financement public.

2.3.3. Les lois de finances :

a) La Loi de Finance Initiale : LFI

La loi de finances de l'année ou la Loi de Finances Initiale est une loi de finances qui définit, pour chaque année civile, l'ensemble des ressources et des charges de l'Etat. 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.

b) La Loi de Finance Rectificatif : LFR

Suivant la **Loi n°2021-017 portant Loi de Finances Rectificative pour 2021**, la Loi de Finances Rectificative est une loi de finances qui modifie en cours d'exercice certaines dispositions autorisées de la loi de finances primitive de l'année. Elle peut être modifiée en cours d'exercice budgétaire, par une ou plusieurs Lois des Finances Rectificatives. En effet, seules les Lois de Finances Rectificatives peuvent, en cours d'année, modifier les dispositions de la loi de finances initiale de cette année concernée.

La Loi de Finances Rectificative intervient obligatoirement, si les grandes lignes de l'équilibre économique et financier définies par la Loi de Finances Initiales sont modifiées. Plus concrètement, elle doit être adoptée lorsque, en cours d'exercice budgétaire, des décrets d'avances, des annulations de crédits ou des mesures affectant l'exécution du budget ont été adoptés et, de même, lorsque les grandes lignes de l'équilibre économique et financier définies par la loi de finances de l'année se trouvent modifiés, en cours d'exercice. Elle est présentée en partie ou en totalité dans les mêmes formes que la loi de finances de cette année concernée.

² Décret N°2019-1310 fixant les conditions de mise en œuvre des procédures applicables en passation de marchés publics

c) Loi de Règlement :LR

C'est la Loi qui statue le montant définitif des recettes encaissés et des dépenses engagées au cours de l'année budgétaire considérée. Elle approuve les différences entre les résultats et les prévisions établies dans la Loi de Finances Initiale complétées par les Lois de Finances Rectificative.

d) Note Circulaire d'Exécution Budgétaire

✚ *Circulaire n 001 -MEF /SG/DGFAG du 15 janvier 2021* relative à l'exécution au titre de la gestion 2021 du budget général, des budgets annexes, des opérations des comptes des particuliers du Trésors et des EPN.

✚ *Circulaire n 002 -MEF/ SG/DGFAG du 15 janvier 2021 portant* taux de régulation des dépenses pour le premier trimestre de l'année.

Chaque année le Ministère envoie une note circulaire d'exécution à l'attention des directions et services publics dans but d'explicitier les procédures de gestion de crédit. Il s'agit d'un document qui décrit les grandes lignes de l'exécution des dépenses par catégorie d'opérations. Effectivement, cette circulaire présente les directives, les instructions et les explications concernant la préparation et l'élaboration du budget. Elle est destinée à tous les acteurs budgétaires.

Bref, l'accomplissement de cette partie nous a permis de montrer les fonctions de base exercée par le Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra sur l'exécution des dépenses publiques. Des informations théoriques sur le thème ont également été décrites ci-dessus. Auparavant, on a également exposé les méthodes de recherche et les diverses méthodologies pour structurer le plan du devoir. Si tel est la première partie, nous allons maintenant aborder la présentation des résultats avec les analyses associées dans la deuxième partie.

DEUXIEME PARTIE : RESULTATS ET INTERPRETATIONS

Dans cette seconde partie est subdivisée en deux chapitres. Le premier se penche sur les résultats au niveau des opérations sur les dépenses publiques puis sur la présentation de la situation des crédits ouverts en se référant du côté pratique sur le taux d'exécution par rapport au taux de régulation. Un autre chapitre s'intéresse à l'analyse diagnostique liée au problème rencontré portant le résultat.

CHAPITRE I. : Présentation des résultats sur les procédures préalables dans l'opération des dépenses publiques

Afin de mener au mieux cette étude, il convient d'aborder les résultats sur de la situation des crédits ouverts. Ensuite, l'accent sera mis sur la présentation générale des procédures normales des dépenses publiques qui se distingue en deux phases : à savoir la Phase Administrative et la Phase Comptable.

Section 1. Résultat sur la situation des crédits ouverts :

1.1. Ouverture des Crédits :

D'après l'*Arrêt n° 1588 / 2021 du Janvier 2021* portant l'ouverture des crédits au niveau du budget d'exécution de la gestion 2021 de l'Etat. Le crédit affecté doit servir aux dépenses prévues (règle de la spécialité) et ne peuvent dépasser le montant du crédit inscrit espéré. La détermination des crédits à ouvrir au titre d'un exercice doit tenir compte d'un ensemble de principes budgétaires dont notamment celles relatives à la règle de « crédit limitatif » et « pluri-annualité ». Compte tenu de ces principes précis, le montant des crédits à ouvrir au budget d'un exercice d'une unité de recherche correspond aux capacités des dépenses annuelles nécessaires à la réalisation des activités, validées par le Ministère support de l'unité.

Conformément à l'**article 52 de la LOLF**, la mise en place des crédits se fait par la prise par le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) d'un arrêté portant ouverture des crédits du budget d'exécution. Après le vote du budget par le parlement, la loi de finances est promulguée par le Président de la République. C'est à partir de l'adoption du décret de répartition des crédits que la phase d'exécution du budget commence. Suite à sa promulgation, le gouvernement prendra un décret de répartition des crédits conformément aux prévisions.

1.2. Répartition des crédits :

Concernant la répartition des crédits³, elle doit être conforme aux autorisations accordées par la loi n 2020-013 du 24 décembre 2020 portant Loi de Finance pour 2021. Les crédits ouverts sont soumis à certains principes règles en matière d'engagement de dépenses.

1.2.1. La règle de spécialité de crédits

La spécialité de crédits signifie que les autorisations relatives aux dépenses (crédits) sont spécialisées au niveau d'un programme. En ce qui concerne le budget de l'Etat, ces autorisations sont classifiées selon les catégories des charges budgétaires ci-après (article 8 de la LOLF) et que les crédits sont répartis conformément à la nomenclature du PCOP :

- Les intérêts de la dette
- Les dépenses courantes de solde et les dépenses courantes hors solde
- Les dépenses courantes structurelles et les dépenses d'investissements
- Les dépenses courantes exceptionnelles et les dépenses d'opérations financières

1.2.2. La règle de fongibilité des crédits

Le principe de la fongibilité accorde à l'Ordonnateur une liberté de procéder à la modification de la répartition des crédits au sein d'un programme. La LOLF ajoute à l'**article 19** que des mouvements de crédits entre programmes (virements et transfert de crédits).

Il existe deux sortes de crédits : l'autorisation d'engagement et le crédit de paiement :

- L'autorisation d'engagement : est la limite supérieure des dépenses pouvant être engagées pour la réalisation d'un programme.
- Le crédit de paiement : est la limite des dépenses pouvant être effectuées au cours d'une année pour la couverture des engagements tendu dans le cadre des autorisations d'engagement.

1.3. Présentation du Budget d'exécution :

Le budget d'exécution détaille pour un exercice, les crédits ouverts par département ministériel et institution en présentant la nature, le montant des ressources et des charges autorisées. C'est un document qui représente les éléments suivants :

- Le Paragraphe du compte ou numéro du compte qui est trouvé sur le PCOP.
- Ensuite le nom de l'engagement : le nom ou la nature de dépense utilisé dans une année
- Et enfin le montant de crédit engagé

³ Décret n 2021-038 Du 13 Janvier 2021Portant répartition des crédits

1.4. Présentation du Taux d'exécution et la réalisation par rapport au taux de régulation des dépenses publiques :

1.4.1. Synthèse de l'évolution trimestrielle des dépenses publiques effectués au titre des années 2019 / 2020 par le Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra

L'appréciation de la performance budgétaire des STD, CTD et les EPN sera surtout concentrée sur l'analyse de l'état des lieux et l'évolution globale du taux d'exécution de leurs dépenses. Le tableau qui suit met en exergue l'accroissement annuel des dépenses publiques du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra.

Tableau 2 : L'évolution du cumul des engagements effectués au titre des années 2019 / 2020 par le Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra

Activités	Secteurs/ Indicateurs	Réalisation 2019 en pourcentage	Réalisation 2020 en pourcentage	Objectifs en pourcentage
Gestion des dépenses publiques	Taux des dépenses publiques en fonctionnements	95,50%	98,95%	100%

Source : Tableau réalisé à partir des données statistiques générées par le SIIGFP (SRB Vakinankaratra),2021

On constate que le taux d'engagement des dépenses publiques s'accroît et on peut en déduire la fiabilité des données. Durant les deux dernières années, on voit clairement que le taux d'exécution des dépenses pour l'année 2020 est largement satisfaisant puisque les taux d'exécutions tournent au tour de 95,98% on peut dire qu'ils sont performants.

1.4.2. Evolution Trimestrielle du cumul des engagements des dépenses effectués au niveau du SRB pour cet année 2021

Le Taux de régulation trimestrielle 2021 du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra est annoncé ci-dessus :

Tableau 3 : Taux de régulation des dépenses publiques 2021 encours.

Dépenses	1 ^{er} Trimestre	2 ^{eme} Trimestre	3 ^{eme} Trimestre	4 ^{eme} Trimestre
	15%	35%	100%	-

Source : SRB, 2021

En effet, Ce tableau décrit le taux de régularisation des dépenses publiques qui montre que le crédit a dépensé pendant ses trois trimestres pour l'exercice 2021 : 15% pour le premier et 35% pour le second, 100% pour le 3ème trimestre. Le ministère central donne ses taux de régulation pour que le comptable puisse maintenir le rythme d'engagement sur une année. Les dépenses autorisées sont les dépenses importantes et le plus urgentes.

1.4.3. L'Evolution de taux d'exécution budgétaire

Tableau 4 : Tableaux d'Evolution du taux d'exécution budgétaire 2019 et 2020.

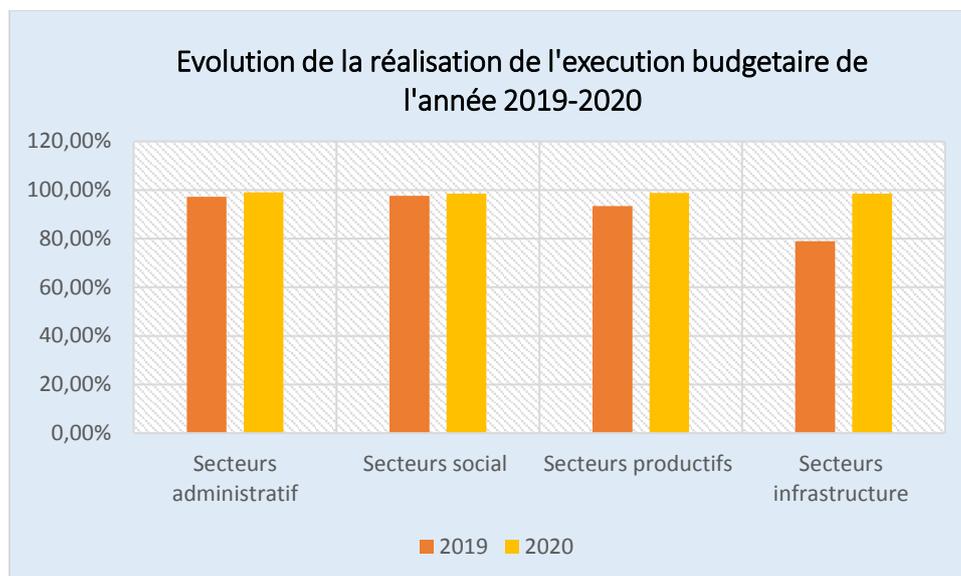
Année Secteurs	2019	2020	ECART	Contraintes et problème rencontré (analyses des écarts réalisation 2020/ 2021)
Secteurs administratif	97,28%	99,02%	1,74%	Rien à signaler, résultat satisfaisant
Secteurs social	97,60%	98,47%	0,87 %	
Secteurs productifs	93,39%	98,76%	5,37 %	
Secteurs infrastructure	78,94%	98,47%	19,53 %	

Source : SRB, 2021

Le Taux d'exécution budgétaire pour 2019 voit un écart aussi important que celui dans le tableau de son évolution jusqu'en 2020.

On recapitule pour mieux voir le taux d'exécution pendant cet exercice par ce graphe

Figure 2 : Graphique d'évolution de la réalisation d'exécution budgétaire de l'année 2019 / 2020.



SOURCE : Auteur, 2021

Section 2. Respect de toutes les procédures de l'exécution des dépenses publiques

2.1. Moyen de traitement informatique des opérations des dépenses publiques :

2.1.1. Système Intégré Informatisé des Finances Publiques (SIIGFP) :

Le SIIGFP est un logiciel informatique qui permet de faciliter le travail pour assurer la bonne gestion des dépenses publiques. C'est un outil qui sert à régulariser toutes les dépenses publiques lors de l'élaboration de la Loi de Finances. Elle permet pendant l'exécution budgétaire de suivre l'évolution et d'assurer le suivi des engagements des dépenses en fonction du recouvrement des recettes. Il appartient au CDP de faire la répartition des crédits par programme suivant le crédit ouvert autorisé. Le RdP, à son tour, procède à la distribution par SOA suivant la priorisation des activités. Un plan d'engagement par SOA établi par l'OrdSec doit être saisi et édité dans le SIIGFP. A noter que le crédit ouvert suivant le taux de régulation est global pour chaque Institution ou Ministère et ne doit pas être considéré comme étant linéaire tant au niveau des programmes qu'au niveau des comptes.

Le SIIGFP est un logiciel s'inspirant du circuit de la dépense publique. Tous les acteurs qui utilisent ce système effectuent leur travail dans logiciel SIIGFP par un réseau informatique sécurisé. Ils font leurs opérations directement dans le SIIGFP qui retrace en temps réel le taux des engagements, des mandats visés par les contrôleurs financiers, les ordonnancements et les prises en charge comptable.

2.1.2. Système Informatisé de Gestion des Marchés Publics (SIGMP) :

Actuellement, le Marché public n'est plus du ressort du Service Régional du Budget (SRB), mais relève d'une autre entité. Toutefois il est utile de mentionner que les marchés publics font partie intégrante du processus d'exécution budgétaire. Le SIGMP est un logiciel utilisé au niveau de la programmation et de l'attribution des marchés publics mettant à contribution tous les acteurs de la commande publique.

2.1.3. Système Intégré Informatisé de Gestion de Transit Administratif (SIIGTA) :

Selon le *Décret n° 2008-668 du le 21 juillet 2008* : portant régime de déplacement des fonctionnaires et agents employés par l'État, les collectivités et les organismes publics⁴. Le Transit administratif traite la régulation de tous les déplacements effectués par les agents employés par l'Etat, par EPN et par les CTD matérialisés par un document communément appelé **Ordres de Routes**. Cette informatisation s'applique à tout déplacement que ce soit temporaire, définitif ou de passage, ce système est en liaison avec le SIIGFP lors de l'engagement des dépenses relatives aux indemnités de déplacement temporaire à l'intérieur du territoire national.

2.2. Les procédures normales d'exécution des Dépenses publiques :

L'administration met en place les procédures normales de l'exécution des dépenses pour éviter la mauvaise gestion, les détournements de fonds, les gaspillages des ressources publiques et d'assurer ainsi le bon fonctionnement des services publics.

2.2.1. Les différents acteurs budgétaires et leur rôle en matière d'exécution :

Les acteurs budgétaires régulièrement nommés sont les seuls responsables ayant le pouvoir de signer, viser ou certifier les diverses pièces de dépense.

a) Coordonnateur de programme (CDP) :

Nommé par Arrêté de l'ordonnateur délégué, le CDP est le responsable de l'ensemble des programmes de l'Institution / Ministère auquel il appartient. Il a pour charge de coordonner les programmes, d'assurer leur suivi et leur évaluation tout en tenant comptes de l'avis des RdP. Il se charge de l'élaboration du budget de l'Institution ou du Ministère. Il établit la répartition

⁴ Décret n° 2008-668 du le 21 juillet 2008 portant régime de déplacement des fonctionnaires et agents employés par l'État, les Collectivités et Organismes Publics.

des crédits entre les programmes suivant la priorisation de son département, en fonction de taux de régularisation fixé et en assure le suivi. Il fait le suivi trimestriel et le Rapport Annuelle de Performance (RAP) et les transmet à la DGFAG.

b) Responsable de programme (RdP) :

Nomme par arrêtés de l'ordonnateur délégué, le RdP est celui qui s'engage sur l'objectifs d'un programme. De façon plus précise ; il est responsable de pilotage stratégique d'un programme. Après notification du CDP de la priorisation suivant la régularisation, il appartient au RdP de répartir les crédits à engager pour les Services Opérationnels d'Activités concourants à l'exécution de son programme. Il analyse les cohérences des activités par rapport à la consommation des crédits et à la réalisation des activités par rapport à des objectifs inscrits.

c) Gestionnaire d'activité (GAC) :

Nommé par Arrêté de l'Ordonnateur délégué, le GAC est le responsable des services placés auprès de l'OrdSec ayant qualité à présenter des propositions finales des dépenses pour assurer la réalisation du programme auquel il participe. De ce fait, une définition des besoins avec les précisions précises ainsi que le Plan de Travail Annuel (PTA) doit préalablement émaner du GAC. Donc, il est responsable de l'exécution des activités. Il a l'obligation de transmettre trimestriellement au RdP et à l'OrdSec la réalisation ou non de ses activités et les motifs.

d) Ordonnateur secondaire (ORDSEC) :

Les ordonnateurs remplissent une fonction de décideurs financiers ; ils sont seuls aptes à estimer la convenance d'une dépense ou à constater l'existence d'une recette. Il y a des différentes sortes d'ordonnateur et l'ordonnateur secondaire est l'un d'eux qui assure le rôle dans l'exécution des dépenses publiques.

Les différentes catégories d'ordonnateur sont :

- Les ordonnateurs principaux : qui gèrent les budgets annexes et disposent directement d'une ligne budgétaire (Ministres, directeurs des établissements publique)
- Les ordonnateurs secondaires (ORDSEC) : qui sont des agents publics qui exercent leur fonction dans une circonscription territoriale bien précise.
- Les ordonnateurs délégués : peuvent déléguer la signature à la place de l'ordonnateur qui ont le droit d'ordonnancer les dépenses et le recouvrement des recettes.

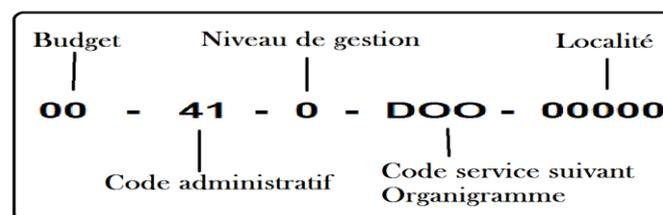
- Les ordonnateurs suppléants : leur fonction est de remplacer l'ordonnateur normalement compétant (principal secondaire ou délégué) dès lors qu'ils sont confus.

e) Service Opérationnel d'Activité (SOA) :

Les SOA nouvellement créés en 2017 et 2018 doivent soumettre une demande à certaines directions avec l'intention de délivrer des certificats attestant leur travail et non à la suite d'une séparation, fusion ou changement de nom d'un département. Le SOA contribue à la réalisation des activités du Programme.

Le code SOA ou Imputation administrative se présente comme suit :

Figure 3 : Représentation du code SOA.



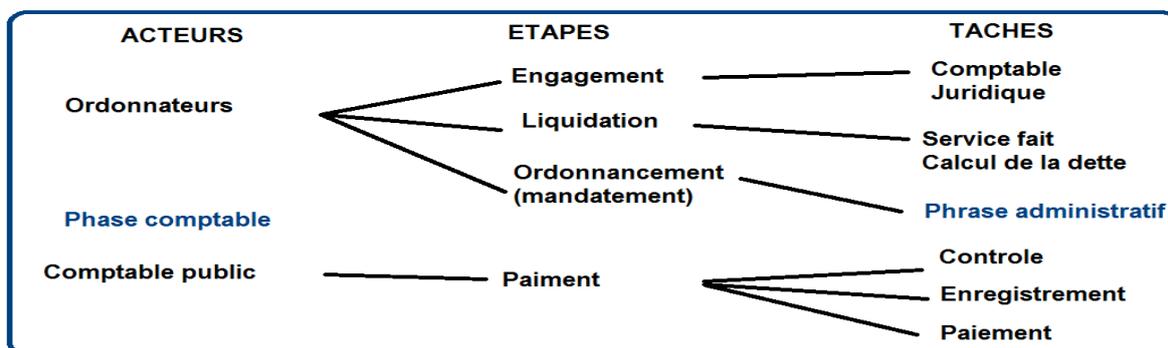
Source : Auteur, 2021

2.2.2. Les phases Administratives et phase comptable :

Les procédures d'exécution de dépenses de l'Etat est décomposée en deux grandes phases distinctes à savoir :

- **La phase administrative** : comprends trois stades successifs : l'engagement, la liquidation, et l'ordonnancement ou mandatement (à la charge de l'ordonnateur)
- **La phase comptable** : comprend le paiement (à la charge du comptable)

Figure 4 : Schéma des acteurs principaux avec leur tâches pour l'exécution des procédures.

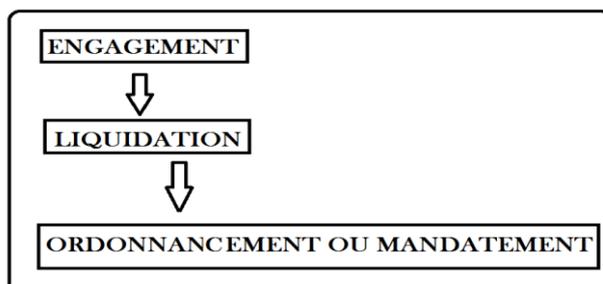


Source : Auteur, 2021

2.2.2.1. Les phases Administratives :

Cette phase est constituée par l'Engagement, la Liquidation et le Mandatement ou Ordonnancement opérée sous la responsabilité de l'ordonnateur et le GAC.

Figure 5 : Chaine d'exécution de dépenses dans les phases administratifs



Source : Auteur, 2021

a. La procédure d'Engagement :

L'engagement est la phase initiale de la procédure d'exécution de la dépense publique ; c'est la décision prise par l'autorité responsable de prélever une partie des crédits ouverts sur la rubrique budgétaire pour l'imputation des dépenses, en accomplissant un acte duquel résultera une charge. Elle se décompose en 2 opérations : l'engagement juridique et comptable.

- L'engagement juridique qui se traduit par la signature d'un contrat (convention ou marché) ou la passation d'une commande ou d'un marché.

- 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 10 000 000, suivant l'échéancier :

- ✚ Crédit de paiement pour l'année N : 5 000 000
- ✚ Crédit de paiement pour l'année N+1 : 3 000 000
- ✚ Crédit de paiement pour l'année N+2 : 2 000 000

Le montant de l'engagement juridique est 10 000 000 et le montant de l'engagement comptable pour l'année est 5 000 000.

Les procédures qui viennent d'être décrites sont applicables à l'ensemble des dépenses publiques, à l'exception des dépenses de solde, de la dette publique et de toutes autres dépenses soumises à une procédure réglementaire particulière.

b. La procédure de Liquidation :

C'est la seconde phase de la procédure d'exécution administrative d'une dépense publique. La liquidation relève de l'ordonnateur et constitue une étape clé de l'exécution budgétaire. Elle est arrêtée dans son montant définitif et devient susceptible d'être payée. Elle recouvre de nombreuses obligations : constater que le service est fait en vérifiant la facture et le montant dû, d'identifier les pièces justificatives et d'en fixer le prix final.

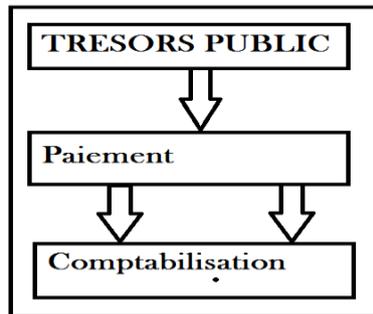
c. La procédure d'Ordonnancement ou Mandatement :

Enfin, le mandatement ou ordonnancement est réalisé par l'ordonnateur. C'est un mandat qui constitue le support de l'ordre de payer adressé par l'ordonnateur au comptable. L'ordonnateur émet un mandat de payer à destination de son comptable assignataire avec des pièces justificatives afin de permettre au comptable d'achever à des vérifications et contrôles préalables au paiement réel.

2.2.2.2. La Phase Comptable :

C'est la phase qui fait intervenir le comptable public c'est à dire au niveau du Trésor public. Ce dernier applique les règles selon les diverses situations qui prévalent. En fait, le Comptable est soumis à des obligations diverses selon les procédures engagées par l'Ordonnateur.

Figure 6 : Chaîne d'exécution de dépenses dans la phase comptable :



Source : Auteur, 2021

a. Les comptables publics :

Dans l'exécution des opérations des dépenses budgétaire, le paiement des dépenses uniquement sont de la compétence des comptables publics. Suivant l'article premier de *l'Ordonnance n°62-081 du 29 Septembre 1962 relative au statut des comptables publics*⁵ montre bien que seuls les comptables ont le droit de manier les dépenses publiques.

b. La procédure de Paiement :

Le paiement des dépenses est une des phases importantes de la procédure d'exécution des dépenses publique. Après avoir vérifié le dossier complet de la dépense, il accorde son visa sur le titre de paiement. C'est le comptable qui assure le paiement des dépenses et qui appose un **visa "bon à payer"** sur le mandat. Il est possible que le comptable puisse refuser de payer s'il estime que les conditions ne sont pas réunies (ou refus de visa).

CHAPITRE II. Analyse portant sur le résultat.

Les résultats obtenus suivant les hypothèses se présentent en deux sections. La Première section présente les résultats de l'étude sur l'issue d'analyse du thème ainsi que les problèmes rencontrés et la Seconde section montrera l'analyse SWOT du terrain de stage.

⁵ L'Ordonnance n°62-081 du 29 Septembre 1962⁵ relative au statut des comptables public

Section 1. Les résultats de l'étude à l'issue d'analyses du thème et ses entourages

1.1. Analyse sur les procédures d'exécution des dépenses publiques

1.1.1. Procédure d'Engagement :

a) En cas de retard d'engagement :

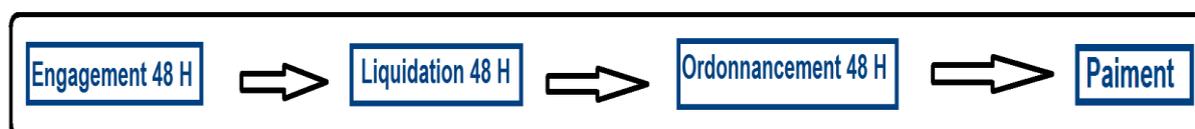
Le retard dans l'engagement des dépenses pourrait avoir des impacts sur la performance de l'entité. Le retard pourrait provenir soit de l'ordonnateur ou du GAC, soit du régisseur pour le cas de la régie d'avance. Si on prend le cas d'une régie d'avance, en principe on peut toujours procéder à l'engagement des dépenses en régie, même si celles-ci ne correspondent plus au taux de régulation prédéfinis par les réglementations en vigueur. En effet, tout le programme d'emploi doit être fonction de ce taux de régulation budgétaire.

Une régie d'avances permet de charger un régisseur d'opérations de dépenses d'une collectivité territoriale ou d'un établissement public local au nom et pour le compte de son comptable public assignataire. La date limite de validation des Arrêtés portant création d'une régie d'avances est fixée à un (01) mois avant la clôture des engagements selon le circulaire budgétaire 2021.

b) Complexité du processus d'engagement

Le Service Régional du Budget (SRB) est un établissement public, il doit respecter le principe de traitement de dépenses publiques et celui de la séparation des ordonnateurs et des comptables d'exécution des dépenses publiques. Les procédures sur le circuit des dossiers peuvent être lente.

Figure 7 : Exemple du processus d'engagement.



Source : Auteur, 2021

On a pu constater d'après cette figure que la procédure des traitements des dépenses est lourde. Au total, il faut attendre 144 heures c'est-à-dire six jours pour que l'exécution d'une dépense soit validée. On s'aperçoit de la complexité de ces procédures entraînant de leur côté un retard de la mise en place des crédits pour l'ajustement des prévisions de dépenses et par-dessus tout a comme conséquence une lourdeur administrative.

c) Présentation du plan d'engagement au niveau du SRB Vakinankaratra :

L'engagement est la première étape à faire sur l'exécution de la dépense publique qui s'effectue au sein de ce service. L'autorisation d'engagement régule les crédits de paiement selon les taux de régulations trimestrielles en fonction de priorités. En effet, les crédits de paiement sont disponibles pour consommation dès le début de l'exercice mais l'engagement des dépenses correspondantes est subordonné au respect du taux de régulation d'où le plan d'engagement. Le plan d'engagement est une stratégie plus favorable et plus efficace sur le fonctionnement de crédit, il est utilisé comme moyen qui facilite la répartition ou l'exécution des dépenses et pour prioriser les besoins urgents à engager par le Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra.

1.1.2. Procédure de Liquidation :

Avant d'ordonnancer le crédit, la procédure de liquidation exige des pièces nécessaires. Ces pièces justifient que l'ordonnancement de ces crédits est visé et accordé par le responsable et ils donnent un ordre du comptable du trésor de faire un paiement de créance ou dette auprès de titulaire de l'offre. Ces pièces justificatives dépendent la nature des dépenses effectuées.

1.1.3. Procédure d'Ordonnancement ou Mandatement :

Les éléments du dossier d'ordonnancement sont :

- Opération de trésorerie ou OT : On trouve les notes nécessaires des pièces administratives telles que la Direction générale, le numéro de compte, le numéro d'émission et la date, l'année d'exercice ainsi que l'objet du mandatement sur son en-tête.
- Bordereau des pièces ou BE : des pièces comptables pour le mandatement comme les bons de commande, facture, état de paie.
- Mandat de paiement ou MP : pièces qui montrent le comptable assignataire, les taxes, le montant engagé, la modalité de règlement, le compte bancaire à débiter, l'identification du titulaire de l'engagement, le visa du comptable assignataire lors du paiement.
- Avis de crédit ou AC : identique au mandat de paiement, et mentionne l'ordre de virement.
- Bon de caisse ou BC : portant la signature de l'ordonnateur, et mentionne l'achat effectué.

1.1.4. Procédure de Paiement :

La procédure finale c'est la procédure de paiement effectué au sein du Trésor public. Les dossiers ou documents qu'il faut respecter comme le mandats et titres de règlement, bons de

caisse ou avis de crédit, pièces justificatives des dépenses (factures, marché, convention, état de salaire), bordereau d'émission récapitulant. La durée de cette phase n'est pas précise même après la signature du comptable et dépend du dossier traité. La procédure peut prendre quatre semaines ou plus. Avant de procéder au paiement, le comptable assignataire examine la régularité de la dette et vérifie les dossiers de paiement qui se portent.

Il peut présenter une difficulté au cours de l'exécution de la procédure de paiement de la dépense comme l'annulation du processus budgétaire à cause du montant du crédit dépassé ou des pièces justificatives illégales ou manquantes. La perte de temps aussi est l'une des difficultés pour cette procédure et peut conduire à la corruption.

1.2. Analyse sur le traitement informatique SIIGFP au sein du SRB

Vakinankaratra :

1.2.1. Points forts du Système Intégré Informatisé de Gestion des Finances Publiques (SIIGFP) :

Comme énoncé précédemment, Le SIIGFP est un système informatique installé au sein du MEF afin de faciliter la gestion des finances publiques. Il est utilisé dans les Ministères et/ou Institutions publique pour faciliter leur procédure financière comme l'engagement, la liquidation et l'ordonnancement des dépenses. Il facilite les procédures d'exécutions des dépenses publiques au sein de Service Régional du Budget car toutes les opérations s'exécutent en ligne et en temps réel. Cette facilitation accélère les activités et de les finir à temps convenable. De plus ce système est un moyen efficace et efficient pour suivre instantanément le budget de chaque entité en ce qui concerne les informations financières et permet de protéger les ressources publiques contre tout détournement.

1.2.2. Faiblesses du Système Intégré Informatisé de Gestion des Finances Publiques (SIIGFP) :

Le SIIGFP est un logiciel qui dépend du réseau internet. Ce système repose sur les matériels informatiques comme l'ordinateur, l'imprimante et le réseau internet.

a) Réseau à bas débit

L'utilisation de ce système peut entraîner des difficultés du côté du réseau internet de sorte qu'il ne permet pas de traiter rapidement les tâches d'exécution des dépenses. Ainsi, lors de l'engagement des salaires du personnel, tous les Ministère et les Institutions effectuent l'opération presque en même temps et le réseau (internet) est saturé. Le mauvais

fonctionnement de ce réseau entraîne une lenteur administrative lors de l'engagement des dépenses.

b) Insuffisance des matériels informatiques

L'utilisation du SIIGFP est conditionnée par la qualité des matériels informatiques tels que l'ordinateur et l'imprimante. On utilise ce système pour avoir des résultats satisfaisants lors l'exécution des dépenses. L'insuffisance en nombre et le mauvais état de ces matériels informatiques réduisent la rapidité d'accomplissement des tâches et entraînent la lenteur administrative.

1.3. Analyse du taux d'exécution par rapport au taux de régulation des Dépenses publiques :

Qu'est ce qui fait que le taux d'exécutions n'a pas atteint le plafond défini via le taux de régulation ?

Le taux d'exécution est moins douteux car il a déjà été démontré que la vision de 100 % sera atteinte par rapport au taux de régulation. Les résultats sont très bons puisqu'environ 90 % par secteur ont été atteints au cours de l'année 2020 selon le tableau de l'analyse ci-dessus.

La cause du problème est que l'objectif peut ne pas être atteint pour les STD, CTD, ou EPN, souvent en raison d'une nomination tardive de l'ordonnateur ou le GAC parmi les différents départements.

Section 2 Analyse SWOT :

2.1. FORCES :

2.1.1. L'analyse des forces permet d'identifier les compétences dont dispose le département.

a) La disposition des Logiciels Informatiques et d'un réseau internet :

L'application et l'utilisation des outils informatisés rend la facilitation de gestion des finances publiques comme le SIIGFP. Elle renforce la transparence des procédures budgétaires. Ces systèmes sont les canaux de transmissions des informations modernisées et sert à stocker les informations importantes au sein du ministère (Digitalisation et Dématérialisation). La Direction General des Finances et des Affaire General dispose d'un logiciel spécifique pour le traitement des informations dont elle a besoin. Il s'agit du SIIGFP qui est un moyen rapide et efficace pour traiter les dossiers.

Il prend un rôle très important en termes d'appui technique, pôle de compétences sur l'application de loi et des procédures. Il facilite la gestion des finances publiques et aide le comptable à leur travail comme exemple il pourrait être envisagé de confier à ce comptable le traitement informatique de l'ensemble des payes des agents relevant des administrations centrales, ou de lui demander de valider le fichier unique des tiers.

b) L'application de la loi de finances

C'est une réforme en profondeur et une modernisation de la gestion publique au moyen d'une budgétisation orientée vers le résultat, d'un engagement sur des objectifs et d'une responsabilisation des gestionnaires. Elle permet de modérer aux insuffisances de l'actuel cadre juridique régulièrement rencontrés et qui en limitent l'efficacité, notamment :

- Le cadre budgétaire annuel
- Le contrôle d'exécution du budget dans la mise en œuvre de la LOLF ou budget programme
- De faciliter la contribution rationnelle des ressources publiques en prioritaire
- D'améliorer le suivi du niveau d'activité des services publics d'assurer une meilleure cohérence entre les données financières et les objectifs fixés,
- De rendre efficace la gestion et d'améliorer le contrôle des dépenses publiques

c) Le respect du plan comptable (PCOP 2006)

Le cadre conceptuel introduit les concepts qui sont à la base de la préparation et de la présentation des états financiers : conventions comptables de base, caractéristiques qualitatives de l'information financière, principes comptables fondamentaux. Ce cadre conceptuel constitue une référence conceptuelle permettant de vérifier la cohérence des différentes règles et normes. Pour ceux qui établissent les comptes et ceux qui les vérifient, il est un élément de compréhension et garantissant la fiabilité des informations financières.

d) Au niveau de l'application de la circulaire

La circulaire portant note systématique sur la programmation et l'exécution du budget de programme de l'année N ayant une présentation détaillée de la méthodologie à suivre dans le nouveau contexte du budget programme au sein du Ministère. Il est lié à la préparation et à l'exécution des dépenses et qui met en œuvre les suivis efficaces.

Cette circulaire engendre plusieurs avantages pour le Ministère sur la limite de crédit, la nomination des acteurs responsable, les démarches à suivre des procédures, la gestion

budgétaire par programme, et l'élaboration d'un manuel d'audit de la performance. En partant des considérations stratégiques et des orientations fixées aux administrations, pour définir des objectifs auxquels s'associent des indicateurs permettant d'en exprimer le niveau visé et de mesurer la réalisation correspondante une fois l'année écoulée.

2.1.2. Analyses des besoins intérieurs :

L'élaboration du budget de l'année N+1 est basée sur budget de l'année précédente. Tous les agents qui ont besoins de matériel pour faire leur travail envoient une demande au responsable concerné et seulement le dépositaire-comptable peut effectuer la décharge. A la fin cette opération, on entre dans la phase d'analyse des besoins. Alors de ce fait, on connaît le montant détaillé des besoins de chaque structure comme par exemple : ordinateur, imprimante, papier ... Il regroupe par ordre d'importance les matériels à demander.

2.1.3. Au niveau des ressources humaines

Pour améliorer la performance du personnel au sein de Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra, chaque année, le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) organise des formations. Il se charge aussi de la comptabilité au niveau de sa direction. Cette formation a comme objectif d'améliorer la gestion financière dans l'établissement pour obtenir une bonne performance de l'entité.

2.2. FAIBLESSES :

Durant mon stage au sein du Service Régional du Budget (SRB), on a pu identifier des problèmes qui peuvent empêcher le déroulement de leur travail. Cependant, l'analyse des faiblesses permet de mettre en évidence les problèmes rencontrés au niveau de réalisation des processus d'exécution des dépenses publiques dans ce service.

2.2.1. Le non-respect des heures de travail

Quand on parle des fonctionnaires, c'est toujours le même bruit qu'on entend : « ce sont tous des retardataires ». Le non-respect des heures de travail entraîne beaucoup de perte de temps et provoquerait une mauvaise organisation du travail. Certains employés sont en retard, d'autres arrivent à l'heure prévue, pourtant ceux qui arrivent plus tôt ne peuvent pas effectuer leur travail parce qu'il y a par exemple, des signatures ou des dossiers importants qui attendent les retardataires. En outre, les usagers doivent attendre une longue file d'attente à cause du non-respect des heures de travail.

2.2.2. Manque d'espace

Le meilleur espace dans un bureau est la meilleure condition pour effectuer le travail. Dans un bureau, ils sont trois ou quatre employés, c'est-à-dire qu'il y a un surplus de nombre donc la réalisation du travail est dans de mauvaise condition parce c'est trop ajusté et les usagers ne peuvent pas circuler dans des meilleures conditions.

2.2.3. Manque des dossiers

Au cours de l'exécution des dépenses publiques, on peut constater parfois des dossiers qui sont incomplets alors que l'engagement est déjà en cours. L'existence d'un dossier manquant est souvent source d'annulation au cours d'exécution ou de traitement d'une dépense.

2.3. OPPORTUNITES :

Le Service Régional du Budget (SRB) est une entité publique, son objectif est la satisfaction de l'intérêt général, son but est de servir les entités, les usagers et les différents services publics en offrant des meilleures qualités de service. Leurs opportunités à propos de l'exécution budgétaire sont :

- De disposer des informations sur le taux d'exécution budgétaire afin de permettre dans le cadre du budget programme d'effectuer une prévision pour l'année N+1.
- Disposer des informations en temps réel pour pouvoir optimiser l'exécution budgétaire ou le cas échéant, pouvoir anticiper les mouvements de crédits qui s'imposent vu le rythme de consommation des crédits.

2.4. MENACES

Ils existent des menaces qui peuvent affecter le service dans le cadre de l'exercice de ses fonctions :

- L'insuffisance de moyens financiers et matériels provoque la lenteur des fonctions administratives et toutes les procédures d'exécution budgétaire en vue d'accroître son efficacité et son efficience ;
- Changement de la politique du gouvernement en matière de modernisation de la Fonction Publique ;
- Manque de budget ayant des impacts sur les services rendus aux usagers
- Le système de gestion mal géré,

- Non déblocage des financements par les partenaires techniques et financiers ;
- Les conditionnalités des partenaires techniques et financiers ;

Pour conclure, cette seconde partie met en évidence les résultats à travers divers diagnostics, analyses et des interprétations pratiques. Il comportait les procédures depuis l'ouverture du crédit jusqu'à l'analyse des exécutions des dépenses publique au sein du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra, le taux d'exécution selon l'année d'exercice. On a également décrit les principaux acteurs dans l'exécution de ces procédures normales et les moyens informatiques utilisés pour effectuer le travail. De nombreuses études et diverses analyses ont été faites.

TROISIEME PARTIE : DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS

Cette dernière partie se divise en deux chapitres : l'un traitera de la discussion liée entre les problèmes rencontrés et le résultat ; en compagnie des discussions sur la validation des hypothèses et l'autre va livrer les recommandations jugées utiles.

CHAPITRE I. Discussion par rapport aux résultats

Section 1. Discussion des difficultés rencontrés lors de l'exécution des dépenses publiques :

1.1. Insuffisance des crédits ouverts :

En matière de gestion des finances publiques, les répartitions des dépenses posent beaucoup de problèmes malgré ces différentes catégories et le déséquilibre de l'instrument budgétaire :



Les dépenses dominent aux mesures d'exception sont incluses dans cette situation. En effet, les crédits ouverts affectés au niveau des dépenses de mesures d'exception sont insuffisants surtout dans les fonds de roulement et les régies d'avances. D'après cette insuffisance budgétaire, les crédits autorisés sont limités donc, certaines activités fonctionnent mal et n'arrivent pas atteindre les objectifs fixés.

1.2. Problème lies aux taux de régulation faible pour le premier trimestre

Le taux de régulation est un taux qui limite le montant des dépenses autorisé à engager pendant les quatre trimestres de l'année. Il représente la tranche de crédit autorisé pour être payé à chaque trimestre. On prend l'exemple de l'exercice 2021 :

- ✚ 1^{er} Trimestre : **15%**,
- ✚ 2^{em} Trimestre : **35%**,
- ✚ 3^{eme} Trimestre : **100%**
- ✚ 4^{eme} Trimestre : --- au titre de l'année N.

Nous voyons l'insuffisance de ce taux de régulation pendant le premier trimestre à savoir le moment de préparation de certaines activités en général et le démarrage des différents projets. Par ailleurs, d'après la revue de ce même trimestre de l'année N, toutes les entités administratives réclament l'insuffisance de ce taux de régulation.

Le plan d'engagement financier est le mode opératoire des dépenses qui montre le cadre dans lequel le planning d'activité annuelle (PTA) du projet doit être constatée tant qu'elle correspond à la convention de crédit budgétaire et à la stabilité financière. Il sera élaboré en fonction des besoins du SOA, des bénéficiaires ou des programmes régionaux et répondra aux objectifs et priorités du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra.

Le crédit de paiement est différent de l'autorisation l'engagement car le crédit de paiement est disponible à la consommation pendant l'année de fonctionnement. Le plan d'engagement est une stratégie meilleure et plus efficace pour gérer le crédit, utilisé comme un outil pour faciliter la répartition ou l'exécution des dépenses et pour identifier les besoins essentiels.

Voici une interprétation réalisable du taux de régulation au cours des trois derniers trimestres du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra :

Tableau 5 : Présentation du plan d'engagement Financier (montant en Ariary)

Paragraphe des comptes	Libellés	Crédit ouvert (Autorisation D'engagement)	Crédit ouvert (Crédit De paiement)	Premier Trimestre (15%)	Deuxième Trimestre (35 %)	Troisième Trimestre (100%)	TOTAL
6111	Fourniture et Article de bureau	10 000 000	10 000 000	1 500 000	3 500 000	5 000 000	10 000 000
6113	Consomptibles Informatiques	6 000 000	6 000 000		2 100 000	3 900 000	6 000 000
6127	Fournitures Sportives	5 000 000	5 000 000	750 000	4 250 000		5 000 000
6263	Redevance Téléphoniques	600 000	600 000			600 000	600 000
6561	Hospitalisation, Traitement et soin	2 000 000	2 000 000	300 000		1 700 000	2 000 000
TOTAL		23 600 000	23 600 000	2 550 000	9 850 000	11 200 000	23 600 000

Source : Auteur, 2021

Ce tableau montre que le crédit autorisé à engager pour l'exercice 2021 pour cette entité n'est que de 23 600 000. Ce montant est réparti selon le taux réglementaire fixé par le ministère central chaque trimestre en pourcentage du montant qui peuvent être dépensé.

Nous avons vu dans ce tableau que le montant utilisé au cours du 1^{er} trimestre était inférieur aux montants au 2^{eme}, 3^{eme} et 4^{eme} trimestre. Dans ce fait, le service ne peut pas faire beaucoup des dépenses car le crédit autorisé est limité selon le taux de régulation.

Bref, le respect du circuit d'exécution budgétaire en utilisant le crédit ouvert améliore l'efficacité du Service Régional du Budget (SRB), et d'un autre côté, l'application de procédure de l'exécution de dépense est une méthode efficace sur le renforcement de gestion budgétaire.

Section 2. Discussions sur la validation des hypothèses :

On a deux hypothèses, la première suppose qu'il faut respecter les procédures de la mise en œuvre des dépenses publiques et la deuxième tente de vérifier la maîtrise du processus de la préparation du budget face à l'amélioration de la prévision d'une exécution plus efficace.

2.1. Première hypothèse : Respect de toutes les étapes de la mise en exécution des procédures de dépenses publiques

Le respect des procédures normales d'exécution rend le budget de l'État transparent. Celui-ci commence de la phase administrative jusqu'à la phase comptable. L'existence du renforcement des contrôles budgétaires augmente le strict respect de la transparence tant dans les documents nécessaires que dans les budgets. Par conséquent, le respect de la procédure d'exécution apporte des avantages au pays tout en éliminant progressivement la corruption et en facilitant le travail.

2.2. Seconde hypothèse : La maîtrise du processus de la préparation du budget permet aux responsables d'améliorer la prévision budgétaire

La DGFAG examine ponctuellement la performance des dépenses au niveau optimal, au niveau de la nomenclature budgétaire, au niveau du programme, puis au niveau de la mission. En ce qui concerne uniquement les dépenses, qu'elles soient en emploi ou en salaire, le directeur du budget doit s'assurer que la considération est basée sur le rythme de travail du ministre. Le travail d'analyse permet de le faire, en utilisant les données disponibles de la direction de l'année

précédente, d'actualiser les prévisions d'exécution pour l'année en cours par rapport aux projections faites pour la construction de la LFI.

Ces analyses permettent de mettre à jour les données sur la définition des dépenses. En fin d'année, 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 bien l'intention initiale du parlement et soit cohérente avec les objectifs de trajectoire budgétaire pris devant la représentation nationale dans les différents supports budgétaires (loi de programmation des finances publiques, loi de finances initiale, ...). Au cas où il y a un reste un solde de dépenses non dépensé, il est restitué au ministère en tant que crédit supplémentaire à utiliser l'année suivante.

CHAPITRE II. Recommandations :

Dans ce dernier chapitre, on parlera des recommandations dans le but d'améliorer certaines faiblesses ou menaces identifiées au cours de l'analyse.

Section 1 Améliorations de la situation administrative :

1.1. Améliorer la contribution de la gestion pour faciliter l'exécution des dépenses publiques au sein de Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra

L'Etat a déjà mis en œuvre les mesures visant l'amélioration de la gestion des dépenses publiques, il y a donc un besoin d'amélioration parmi les cadres exécutif au niveau de tous les services, parmi eux le Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra pour que toute l'utilisation des fonds publics se fasse dans la transparence.

Cela conduit à une meilleure définition économique des dépenses. La mise en place d'un tableau de bord de gestion des analyses permettra au service de mieux suivre les évolutions de l'exécution budgétaires pour assurer une gestion efficace et transparente ainsi qu'une maîtrise des risques inattendue. L'administrateur central doit savoir si les dépenses allouées à chaque institution ou organisation sont adaptées à leurs besoins.

De plus, la classification des dépenses doit être clarifiée. Actuellement, le budget des services est représenté par la classification économique des dépenses (salaires, fonctionnements, etc...). Par conséquent, le gestionnaire devrait mieux définir le coût des salaires et le capital utilisé. En plus l'amélioration existant qui est déjà informatisé et situé au sein du service comme le SIIGFP permet de faire rapidement et dans tous ses détails l'information sur toutes les étapes de la dépense.

1.2. Renforcer la gestion des dépenses

Une bonne gouvernance en matière d'exécution des dépenses publique est déterminantes pour progresser sur la voie de la réduction de la pauvreté. Le renforcement de la gestion des finances publiques repose sur le contrôle interne et doit être renforcé pour assurer une transparence totale des finances publiques. L'existence de ce contrôle est également cruciale pour le respect des délais de toutes les procédures et le respect des procédures de tous les dossiers nécessaires à l'exécution normale des dépenses publiques.

La participation de chaque agent pour faire preuve de volonté et accélérer les procédures du traitement du dossier emmène aussi à la bonne gestion des dépenses, dans l'efficacité à la satisfaction de l'intérêt général. Et enfin, la réduction du temps d'exécution peut aussi excéder par une simple amélioration des méthodes de segmentation et d'analyse des services au traitement de données pour le Ministère avec ses acquis (rapidité, productivité, l'intégrité et fiabilité et enrichissement des tâches).

Section 2 Amélioration des Activités :

La Gestion des tâches au niveau du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra tient des améliorations des tâches, à la tenue des dossiers et à la séparation des tâches.

2.1. Amélioration de l'archivage et du classement des dossiers

Pour rendre fluide le travail dans le calme et dans l'ordre, il faut qu'il y ait un système d'archivage et de classement des dossiers. Si le personnel travaille dans le désordre, il risque d'être stressé et ceci entraînera une mauvaise conséquence quant à l'exécution de leur travail. Pour améliorer ce classement de dossiers, il faut engager une personne compétente qui se chargera de l'accomplissement de cette tâche. Donc, il est nécessaire de classer ou d'archiver des documents afin d'agir rapidement et efficacement, se défendre en cas de désaccord sur la performance de leur travail.

2.2. Séparation des tâches

La division des responsabilités en tâches accélère la charge de travail. Il est nécessaire d'organiser les agents de chaque bureau pour leur travail habituel, notamment des tâches urgentes pour éviter les files d'attente des usagers et la sécurité des dossiers. De changement

doivent être mis en place pour améliorer le flux de travail rapidement. Dans le cas où les personnels ne sont pas en mesure de s'organiser, le chef de service ou le chef de division se charge de mettre en place une organisation pour éviter les conflits à l'équilibre de tout tâches.

2.3. La promotion de la formation

Il est vrai que l'Etat embauche de nouveaux fonctionnaires par voie de concours. Ensuite, les candidats reçus sont formés suivant les attributions qui leur sont conférées. Au fil du temps, il peut se présenter des améliorations du système d'exploitation propre à l'organisme public, donc il est prioritaire de donner une formation permanente aux agents suivant les modifications qui se présentent.

2.4. Mise en place d'une disposition alimentaire propre au sein du Service :

Chaque employé mérite une motivation quelle que soit la tâche qu'on lui assigne. Durant mon stage au sein du Service Régional du Budget (SRB), j'ai pu constater que les agents viennent au bureau pour le travail et rentrent quand l'heure est venue. Il se peut alors que les employés courent un risque d'aliénation. Alors en guise de recommandation, il est important d'installer une cafétéria propre ou cantine pour les agents en permanence à l'entité où les employés ont le droit de discuter entre eux à propos de sujets professionnels et non professionnels, de prendre un goûter ou un rafraîchissement pour les motiver et les pousser à bien travailler.

Bref, après avoir analysés les problèmes concernant les processus budgétaires des dépenses publiques ainsi que les forces, faiblesses et opportunités, menaces du SRB, des améliorations du processus budgétaire des dépenses publiques a pour objet de mettre en œuvre une politique publique efficace, transparentes et récentes en matière d'exécution du budget. Elle contribue à éviter le non-respect des processus budgétaires et le non-respect des règles et lois afférentes à l'exécution du budget. Pour que l'amélioration du processus budgétaire soit efficace, il faut que le processus de préparation du budget définisse clairement les priorités des pouvoirs publics et à sélectionner, parmi les nombreuses demandes des ministères dépensiers, celles auxquelles le gouvernement attache une importance particulière.

CONCLUSION

Le stage de neuf mois que j'ai effectué au sein du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra m'a permis d'acquérir une expérience et des connaissances approfondies sur la gestion des dépenses publiques. Le thème de cette mémoire portait sur « L'Analyse des procédures d'exécution budgétaire des dépenses publiques ». Ce travail vise à améliorer le processus de mise en œuvre des dépenses budgétaires par des pratiques adaptables au changement des environnements. En éditant ce mémoire, j'ai maintenu quelques objectifs : de respecter les procédures normales d'exécution budgétaire et de contribuer à renforcer ses procédures normales.

Afin d'organiser normalement l'activité du Service Régional du budget (SRB) Vakinankaratra, ce dernier doit veiller à l'application des normes et règles budgétaires sur les procédures d'exécution des dépenses publiques. Leur mission est d'améliorer et de faciliter la gestion des dossiers et le traitement des données financières. Il appartient au Ministère de l'Economie et des Finances d'établir un plan et un taux trimestriel de contrôle des dépenses, afin que les cadres puissent équilibrer ou engager leurs dépenses effectuées par l'ORDSEC ou le GAC. Ces deux acteurs tiennent une place très importante sur la gestion administrative et financière du Service Régional du Budget. Ils donnent une autorisation d'engager, liquider et ordonnancer par les dépenses effectuées pendant l'année en cours. La mise en œuvre de cette autorisation s'effectue sous le contrôle des acteurs responsables à l'image du comptable SRB (établir une demande d'engagement), CF (visé la liquidation) et le comptable Trésor (accorder un ordonnancement et fait un paiement). Toutes les opérations effectuées par le Service Régional du Budget sont passées et enregistrées via le système Intégré Informatisé de Gestion des Finances publiques (SIIGFP) quelle que soit la nature de dépense. Ces procédures peuvent **facilites** les enregistrements des dossiers à fournir et de bien traiter la comptabilisation des éléments financiers.

A Madagascar les ressources ou recettes sont faibles par rapport aux besoins et dépenses effectuées par l'Etat. Cette situation entraine la faiblesse de l'économie pour l'accomplissement des diverses actions ou missions. Pour que l'Etat puisse remplir ses missions économiques, il doit avoir à sa disposition des moyens qui lui permettant d'assurer l'accomplissement de ses actions selon la politique budgétaire mais le niveau plus élevé de celles-ci crée d'autres problèmes. A Madagascar, les dépenses se trouvent déjà à un niveau assez considérable, ce qui implique le désir de respecter au moins l'équilibre budgétaire et d'éviter la forte augmentation

y provoquant. Les dépenses publiques sont réalisées dans le but de satisfaire les besoins collectifs avec la transparence et le renforcement des contrôles budgétaires. La mauvaise pratique en matière de gestion et la faiblesse du système de contrôle constituent les principaux axes du non performance des dépenses publiques. Seule la coexistence d'une bonne gestion et d'un système de contrôle efficace peut alors assurer l'efficacité et l'efficacite des dépenses publiques. La bonne gestion définit les bons objectifs et les choix des moyens optimaux pour satisfaire les besoins collectifs. Le contrôle assure quant à lui le respect des règles et des normes qui limitent l'accroissement des dépenses et surveille la réalisation des objectifs imposés jusqu'à leurs mise en œuvre d'exécution. Cette exécution des dépenses budgétaires suit des procédures sévères prévues à ces effets tels que l'engagement, la liquidation, l'ordonnancement ou le mandatement.

Donc, il faut que ces améliorations apportées à la procédure normale d'exécution budgétaire doivent être adaptées et intégrées aux principes et règles budgétaires afin d'éviter les vols et la non-transparence dans l'exécution budgétaire, notamment lors de l'application des processus budgétaires. Ces améliorations reposent alors sur le renforcement de l'utilisation du contrôle interne, sur l'amélioration du Système Informatisé Intégré de Gestion des Finances Publiques (SIIGFP) et enfin sur les facteurs matériels et humains, qui constituent un facteur non négligeable dans l'application des processus budgétaires lors de l'exécution des dépenses publiques.

L'existence de cette transparence facilite toutes les transactions des fonctions administratifs, et accélère la procédure normale de la dépense publique. On note que la modernisation de la répartition des crédits donne une impulsion à la gestion du budget de l'Etat. Il y a tant d'améliorations constatées dans le pays mais il nécessite encore beaucoup d'efforts de la part de chacun, que ce soit les gens ordinaires ou les fonctionnaires en utilisant les deniers publics pour développer l'économie du pays.

BIBLIOGRAPHIE ET WEBOGRAPHIE :

➤ **BIBLIOGRAPHIE**

❖ Ouvrages

- Toto Zara Geoffroy, « Analyse de procédure d'exécution des dépenses budgétisées d'une institution publique », mémoire de maîtrise en Gestion, Université d'Antananarivo, septembre 2014, 93p.
- Olivier BEHEVITRA, « Essai d'amélioration du contrôle de l'exécution des dépenses publique » mémoire de maîtrise en Economie, Université de Toamasina, janvier 2011

❖ Textes législatifs et réglementaires

- Circulaire d'exécution budgétaire 2018, 2019, 2020, 2021 / Guide d'exécution des Dépenses Publiques 2021,
- La loi n°63.015 du 15 juillet 1963 aux finances publiques/ la Loi n°2021-017 portant Loi de Finances Rectificative pour 2021/ LFI 2021-TOME1-LOI N°2020-013
- ARRETE-N°1588-2021-DU-14-01-2021-Ouverture-De-Credit/ le décret n 2021-038 Du 13 Janvier 2021 Portant la répartition des crédits
- Décret n° 2008-668 du le 21 juillet 2008 pour les missions / Décret N°2019-1310 pour les marchés publics

❖ Cours académique

- Cours de Finance Publique 2ème Année, Cours de Finance publique Faculté DEGS, Département Gestion, IESAV,
- Budget de l'Etat, [http://fr.wikipedia.org/wiki/ budget](http://fr.wikipedia.org/wiki/budget) [Budget exécution de l'Etat 2021, <http://www.mef.gov.mg> - Historique du Ministère, [http://www. mfptls.gov.mg](http://www.mfptls.gov.mg), www.Analyse-SWOT.com, [site consulté 2021]
- Organisation des finances publiques, www.vie-publique.fr, [site consulté 2021]
- Procédure d'exécution Budgétaire, www.google.fr, [site consulté 2021]
- L'efficacité du système d'exécution des dépenses publiques _ une approche constructiviste

➤ **WEBOGRAPHIE**

- Budget de l'Etat, [http://fr.wikipedia.org/wiki/ budget](http://fr.wikipedia.org/wiki/budget) - Budget exécution de l'Etat 2014, <http://www.mef.gov.mg> - Historique du Ministère, [http://www. mfptls.gov.mg](http://www.mfptls.gov.mg) - www.Analyse-SWOT.com, [site consulté 2021] / <http://www.dgfag.mg>
- Organisation des finances publiques, www.vie-publique.fr, [site consulté 2021]
- Procédure d'exécution Budgétaire, www.google.fr, [site consulté 2021]
- La procédure ELOP engagement, liquidation, ordonnancement, paiement_ Vie publique

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE I-----x

- Organigramme
- Le Plan d'Engagement

ANNEXE II -----xi

- Situation d'exécutions des crédits transfert ou vires
- Le Récapitulation de taux d'exécution budgétaire 2020 de la Région Vakinankaratra
- Circulaire d'Exécution budgétaire 2021

ANNEXE III -----xii

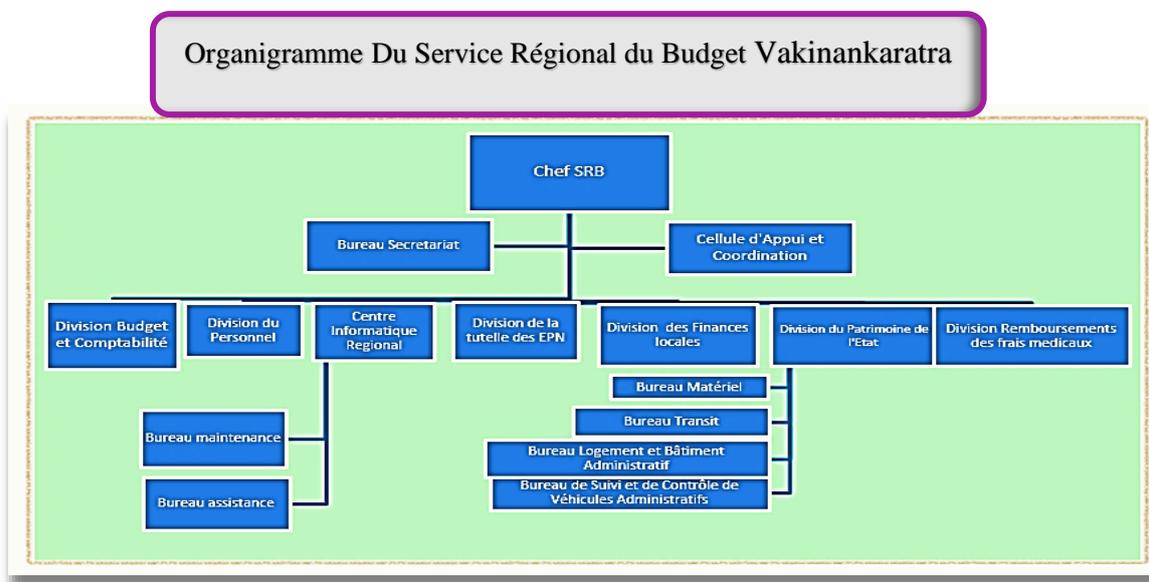
- Avis de Crédit
- Bon de caisse

ANNEXE IV-----xiii

- Bordereau d'envoi
- Mandat de paiement
- Questionnaire

ANNEXE 1

❖ Organigramme :



Source, SRB Vakinankaratra, 2021

❖ Plan d'Engagement :

PLAN D'ENGAGEMENT
(Responsable de Programmes)

EXERCICE

CODE MINISTERE LIBELLE MINISTERE

CODE MISSION LIBELLE MISSION

CODE PROGRAMME LIBELLE PROGRAMME CODE ORDSEC

Budget	Mission	Programme	SOA	Intitulé	Crédit Ouvert	Crédit modifié	PERIODE			
							1 T	2T	3T	4T

Le Responsable de Programme

Antananarivo, le

Source, SRB Vakinankaratra, 2021

ANNEXE 2

❖ Situation d'exécutions des crédits transfert ou vires

SITUATION D'EXECUTION DES CREDITS TRANSFERES OU VIRES

EXERCICE :

CODE MINISTERE :

CODE MISSION :

CODE PROGRAMME :

BUDGET :

NATURE DE L'ACTE : (Décret de virement ou Décret de transfert)

REFERENCE DE L'ACTE : Décret N° du

MONTANT :

LIBELLE MINISTERE :

LIBELLE MISSION :

LIBELLE PROGRAMME :

FINANCEMENT	ORDSEC	SOA	CAT.OP	COMPTE	CREDIT INITIAL	CREDIT MODIFIE	DEPENSES MANDATEES CUMULEES			
							1T	2T	3T	4T

LE RESPONSABLE DE PROGRAMME

❖ Récapitulation de taux d'exécution budgétaire 2020 de la Région Vakinankaratra

RECAPITULATION TAUX D'EXECUTION BUDGETAIRE 2020 DE LA REGION

Situation globale : **98,77 %**

Situation catégorie 03 : **98,95 %** (budget de Fonctionnement)

Situation catégorie 05 : **98,28 %** (budget d'investissement)

Secteur social : **98,47 %** (DSRP, DREN, DRPPSPF)

Secteur productif : **98,76%** (DREDD, DRAEP, DRICA,)

Secteur administratif : **99,02%** (ACMIL, TPI, DRAP,)

Secteur infrastructure : **98,70%** (DRATTP, DRTTM,)

❖ Circulaire d'Exécution budgétaire 2021



CIRCULAIRE D'EXECUTION BUDGETAIRE 2021

OBJET :	EXECUTION AU TITRE DE L'EXERCICE 2021 1. du Budget Général 2. des Budgets Annexes 3. des Opérations des Comptes Particuliers du Trésor 4. des Etablissements Publics Nationaux
NUMERO :	001 - MEE/SG/DGFAG
DATE :	15 JAN 2021
ORIGINE :	MINISTRE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES
DESTINATAIRES :	Toutes Institutions Tous Ministères et toutes Régions
CLASSEMENT :	Finances Publiques - Budget de l'Etat

Source : Auteur ,2021

ANNEXE 3

❖ Avis de crédit et bon de caisse

AVIS DE CREDIT

MINISTERE	32	MFFTL LS	REPOBLIKAN' I MADAGASIKARA		N° BE
ORDONNATEUR	00-320-4-00000	MISSION: 320	EXERCICE:	2014	
COMMUNE BENEFOICIAIRE	00000	BUDGET: 00	CATEGORIE:	3	
CODE CF	10101.014	AVIS DE CREDIT			N° MANDAT
TP ASSIGNATAIRE	10101.100	Caisse ->	Comptable Assignataires	10101.100	
ACTIVITE	015-1-A-2		000		
INDICATEUR D'ACTIVITE	015		RESSOURCES PROPRES		
IMPUTATION ADMINISTRATIVE-CDD	00-32-0-110-00000		FINANCEMENT: 10401-001-A		
PARAGRAPHE	Transferts pour charges de services public - EPA				
TITULAIRE DE L'ENGAGEMENT		REGLEMENT DE LA CREANCE			
N° d'identification du TITULAIRE: 710101200		<input type="checkbox"/> Modalité de règlement <input type="checkbox"/> Bon de caisse <input type="checkbox"/> Virement bancaire <input type="checkbox"/> Virement postal <input checked="" type="checkbox"/> Opération d'ordre			
Titulaire: RECEVEUR GENERAL D'ANTANANARIVO		Descriptif de l'opération d'ORDRE			
ADRESSE:		COMPTE A CREDITER			
MONTANT DU VIREMENT		POSTE COMPTABLE			
Objet du mandat:		EN REGLEMENT			
MONTANT MANDATE:		<input type="checkbox"/> Ordre de Recette(OR) <input type="checkbox"/> Préc. <input type="checkbox"/> Dépenses à Régul. (DAR) <input type="checkbox"/> AUTRE			
A PRECOMPTER		Préciser			
MONTANT DU VIREMENT:		ARRÊTÉ par nous le présent Avis de crédit à la somme de:			
ORDRE DE VIREMENT		TITULAIRES 710101200			
Objet du virement:		Numéro Identification du Titulaire			
MONTANT MANDATE:		TITULAIRE RECEVEUR GENERAL D'ANTANANARIVO			
A precompter		ADRESSE			
MONTANT DU VIREMENT:		Modalités de VIREMENT <input type="checkbox"/> Banque <input type="checkbox"/> CCP			
Eché le 30/07/2014		COMPTE A DEBITER			
		Ets.Financier			
		COMPTE A CREDITER			
		Ets.Financier			
		AGENCE			
		INTITULE DU COMPTE			
		COMPTE			

BON DE CAISSE

MINISTERE	32	MFFTL LS	REPOBLIKAN' I MADAGASIKARA		N°BE:
ORDONNATEUR	00-320-1-00000	MISSION: 320	EXERCICE:	2014	
CONTROLE FINANCIER	10101.014	BUDGET: 00	CATEGORIE:	3	N° MANDAT
IP ASSIGNATAIRE	10101.100	BON DE CAISSE			N° BON DE CAISSE:
N° ENGAGEMENT		Caisse->	Comptable assignataires	10101.100	
ACTIVITE	015-1-A-2		SEC CONV 000		
INDICATEUR D'OBJETIF	015		RESSOURCES PROPRES		
IMPUTATION ADMINISTRATIVE	00-32-0-000-00000		FINANCEMENT: 10-001-001-A		
COMPTE					
DESIGNATION DE LA DEPENSE		MANDATEMENT			
Objet de la dépense		MONTANT MANDATE(A)			
CREANCIER		A PRECOMPTER			
NOM ET PRENOMS		NET A PAYER(B)			
E48930112011003244		Arrêté par nous le présent bon de caisse à la somme (A) de (en toutes lettres) deux million unary			
ADRESSE		Emis le ANTANANARIVO le 20/09/2014			
PIECES JUSTIFICATIVES		Le 20/09/2014			
SOUS DORDRE AUX DES PIECES		L'Ordonnateur			
VISA DU COMPTABLE ASSIGNATAIRE		Pour assujil de la somme indiquée (A-cassis(B))			
AVIS		A..... L.....			
Le paiement de ce Bon de Caisse ne peut être exigé qu'à partir du cinquième jour de la date de son émission.					
Le paiement ne peut être effectué au-delà du délai de prescription légal					

Source : Auteur ,2021

ANNEXE 4

❖ Bordereau d’envoi et mandat de paiement

BORDEREAU D'EMISSION				MANDAT DE PAIEMENT			
REPUBLICAN' MADAGASIKARA BORDEREAU D'EMISSION				REPUBLICAN' MADAGASIKARA MANDAT DE PAIEMENT			
MODALITE DE REGLEMENT DES MANDATS EMIS <input type="checkbox"/> Bon de caisse <input type="checkbox"/> V. BANQUE <input type="checkbox"/> AUTRE VIREMENT <input type="checkbox"/> OPERATION D'ORDRE				MINISTERE: 32 MFP/TL5 ORDONNATEUR: 00-320-1-00000 CONTROLE FINANCIER: 10101.014 TP ASSIGNATAIRE: 10101.100 N° ENGAGEMENT:			
REPERE DE LA CREANCE N° du mandat: 3 0007 002320000000 Cdt: Mission administrative Soc: Financement				MISSION: 320 EXERCICE: 2014 BUDGET: 00 CATEGORIE: 3 MANDAT DE PAIEMENT En vertu des crédits sur le compte ci-dessous, l'ordonnateur soussigné mandate les ordonnances ci-après.			
ENGAGEMENT Non, j'ajoute N° justification et adresse de l'ordonnateur Chasseur Objet de la dépense				SEC-CONV: 000 RESSOURCES PROPRES FINANCEMENT: 10-001-001-A			
OBSERVATION Numéro et date liquidation				LIQUIDATION DE LA DEPENSE Pièces justificatives: SOUS BORDEREUX DES PIECES MONTANT LIQUIDE HT TAXES (T.L., D.T.) MONTANT LIQUIDE DEPENSES EN DEVICES MONTANT CONTRACTUEL DEVISE COEUR			
OBSERVATION Numéro et date liquidation				REGLEMENT DE LA CREANCE (Modalités de REGLEMENT) <input checked="" type="checkbox"/> BON DE CAISSE <input type="checkbox"/> VIREMENT BANCAIRE <input type="checkbox"/> VIREMENT POSTAL <input type="checkbox"/> OPERATION D'ORDRE Descriptif de l'opération d'ordre: Caisse réservé au COMPTABLE COMPTE A CREDITER POSTE COMPTABLE EN REGLEMENT <input type="checkbox"/> ORDRE DE RECETTE (OR) <input type="checkbox"/> Préc <input type="checkbox"/> Dépenses à régul. (GAR) <input type="checkbox"/> AUTRE Préciser:			
OBSERVATION Numéro et date liquidation				PERIODE LIQUIDEE DATE DEBUT DATE FACTURATION DATE FIN DISPONIBILITE SUR ENGAGEMENT: DEVIAR ENGAGEMENT INITIAL CUMUL MANDATE: 0.00 MONTANT MANDATE Disponible sur ENGAGEMENT Objet du mandat:			
OBSERVATION Numéro et date liquidation				VISA DU COMPTABLE ASSIGNATAIRE Titulaire: Numéro d'identification du TITULAIRE TITULAIRE ADRESSE			
OBSERVATION Numéro et date liquidation				MODALITES DE VIREMENT Etablissement financier <input type="checkbox"/> BANQUE <input type="checkbox"/>			
OBSERVATION Numéro et date liquidation				COMPTES A DEBITER Ets. Financier COMPTE COMPTE A CREDITER Ets. Financier AGENCE INTITULE DU COMPTE COMPTE			
OBSERVATION Numéro et date liquidation				Fait à ANTANANARIVO le 20/05/2014 L'ORDONNATEUR			

❖ Questionnaire :

- Quel sont les responsabilité ou fonction du division comptable et budget dans ce service ?
- Quel sont les procédures à faire lors de l’exécution des dépenses publiques ?
- Quel sont les procédures et comment élaborer le budget ?
- D’où vient la recette dont le budget utilise pour effectues les dépenses publiques ?
- Comment s’organise l’engagement, le liquidation, l’ordonnancement de la dépense au sein du SRB ?
- Combien du temps dure cette exécution et tous les procédures administratives ?
- Comment se présente le taux d’exécution par rapport au taux de régulation de dépense accordé par le Ministère centrale au résultat attendues ?
- Est-ce que ce système informatique est maîtrisé par chaque usager ?
- Quels sont les avantages et inconvénients de la fonction de ce système ?

Source : Auteur2021

TABLE DES MATIERES :

AVANT-PROPOS	i
REMERCIEMENTS.....	ii
SOMMAIRE	iii
LISTE DES ABREVIATIONS :	iv
LISTES DES FIGURES :	v
LISTES DES TABLEAUX :	v
GLOSSAIRE :	vi
INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE : L'APPROCHE CONCEPTUELLE ET LE CADRE GENERAL DE L'ETUDE.....	3
CHAPITRE I. Présentation du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra	4
<i>Section 1. Justification du site d'étude :</i>	<i>4</i>
1.1. Contexte général de mise en place du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra :	4
1.2. Localisation :	5
<i>Section 2. Attributions et organisation générale du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra</i>	<i>5</i>
2.1. Attributions et description des services :	5
2.2. Organisation interne du Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra :	7
CHAPITRE II. Cadre théorique et méthodologique du mémoire.....	8
<i>Section 1 : Déroulement du stage :</i>	<i>8</i>
1.1. Acquis du stage :	8
1.2. Méthodologie :	9
1.3. Taches effectuées et chronologie :	10
<i>Section 2 : Cadre théorique de l'étude.....</i>	<i>11</i>
2.1. L'Exécution Budgétaire :	11
2.2. Notion sur les dépenses publiques :	12
2.3. Textes de base :	12
DEUXIEME PARTIE : RESULTATS ET INTERPRETATIONS.....	16
CHAPITRE I. : Présentation des résultats sur les procédures préalables dans l'opération des dépenses publiques	17
<i>Section 1. Résultat sur la situation des crédits ouverts :</i>	<i>17</i>
1.1. Ouverture des Crédits :	17
1.2. Répartition des crédits :	18
1.3. Présentation du Budget d'exécution :	18

1.4. Présentation du Taux d'exécution et la réalisation par rapport au taux de régulation des dépenses publiques :	19
<i>Section 2. Respect de toutes les procédures de l'exécution des dépenses publiques</i>	21
2.1. Moyen de traitement informatique des opérations des dépenses publiques :	21
2.2. Les procédures normales d'exécution des Dépenses publiques :	22
CHAPITRE II. Analyse portant sur le résultat.	27
<i>Section 1. Les résultats de l'étude à l'issue d'analyses du thème et ses entourages</i>	28
1.1. Analyse sur les procédures d'exécution des dépenses publiques	28
1.2. Analyse sur le traitement informatique SIIGFP au sein du SRB Vakinankaratra :	30
1.3. Analyse du taux d'exécution par rapport au taux de régulation des Dépenses publiques :	31
<i>Section 2 Analyse SWOT :</i>	31
2.1. FORCES :	31
2.2. FAIBLESSES :	33
2.3. OPPORTUNITES :	34
2.4. MENACES	34
TROISIEME PARTIE : DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS	36
CHAPITRE I. Discussion par rapport aux résultats	37
<i>Section 1. Discussion des difficultés rencontrés lors de l'exécution des dépenses publiques :</i>	37
1.1. Insuffisance des crédits ouverts :	37
1.2. Problème lies aux taux de régulation faible pour le premier trimestre	37
<i>Section 2. Discussions sur la validation des hypothèses :</i>	39
2.1. Première hypothèse : Respect de toutes les étapes de la mise en exécution des procédures de dépenses publiques	39
2.2. Seconde hypothèse : La maîtrise du processus de la préparation du budget permet aux responsables d'améliorer la prévision budgétaire	39
CHAPITRE II. Recommandations :	40
<i>Section 1 Améliorations de la situation administrative :</i>	40
1.1. Améliorer la contribution de la gestion pour faciliter l'exécution des dépenses publiques au sein de Service Régional du Budget (SRB) Vakinankaratra	40
1.2. Renforcer la gestion des dépenses	41
<i>Section 2 Amélioration des Activités :</i>	41
2.1. Amélioration de l'archivage et du classement des dossiers	41
2.2. Séparation des tâches	41
2.3. La promotion de la formation	42
2.4. Mise en place d'une disposition alimentaire propre au sein du Service :	42
CONCLUSION	43

RESUME

Auteur : HERINIRINA Ihaja Lalaina

Mention : Science de Gestion/**Parcours :** Finance et Comptabilité

Adresse email : lalainaherininirinaO@gmail.com

Titre : Analyses des Procédures d'exécution Budgétaire des Dépenses Publiques

Encadreur : Mr ANDRIAMIHAJA RAKOTO David

Année Universitaire : 2019- 2020

Nombre de pages : 44 pages



Résumé

Le Service Régional du Budget (SRB)Vakinankaratra est un Etablissement public de l'Etat dont la mission d'exécuter les procédures d'engagement et liquidation et ordonnancement du dépenses publiques en particulier. La modernisation de répartition par programme du crédit ouvert par le Ministère central permet de limiter et rend l'efficacité pour les maximums du montant engagé effectué par l'ORDSEC. La transparence budgétaire est respectée grâce à l'exigence dans le contrôle financier mais aussi grâce à l'existence des matériel et logiciel informatisé comme le SIIGFP. La rapidité et la facilité des procédures est mis en œuvre par le respect du Plan Comptable PCOP et l'application du Circulaire Budgétaire de l'exercice.

Mot clés : SRB, crédit, OrdSec, SIIGFP, PCOP, Circulaire

Abstract

The Regional Budget Service (SRB) Vakinankaratra is a State public establishment whose mission is to carry out the procedures for initiating and liquidating and authorizing public expenditure in particular. The modernization of the distribution by program of the credit opened by the Central Ministry makes it possible to limit and make the maximum efficiency for the amount committed made by ORDSEC. Budget transparency is respected thanks to the requirement in financial control but also thanks to the existence of computerized hardware and software such as the SIIGFP. The speed and ease of the procedures is implemented through compliance with the PCOP Chart of Accounts and the application of the Budget Circular for the year.

Key words: SRB, credit, OrdSec, SIIGFP, PCOP, Circular