

**REPUBLIQUE DU BURUNDI**



**MINISTRE DES FINANCES  
CABINET DU MINISTRE**

***PABRE/Cellule d'Appui au Cadre de Partenariat***

**RAPPORT ANNUEL DE MISE EN OEUVRE DE LA STRATEGIE DE GESTION DES FINANCES  
PUBLIQUES A FIN DECEMBRE 2010.**

---

**INTRODUCTION**

Le Gouvernement du Burundi a adopté en Conseil des Ministres le 7 mai 2009 un document de Stratégie de Gestion des Finances Publiques (SGFP) assortie d'un plan d'action 2009-2011. Cette stratégie contient des réformes qui concrétisent les efforts du Gouvernement dans le processus de développement du Cadre Stratégique de Lutte Contre la Pauvreté (CSLCP) et de promotion de la transparence et la bonne gouvernance financière. Lesdites réformes portent généralement sur la mise en place d'un cadre légal et réglementaire conforme aux normes et pratiques internationales en la matière ainsi qu'à la modernisation de l'administration par le renforcement des capacités administratives.

La Stratégie de Gestion des Finances publiques repose sur quatre principes à savoir : la transparence, l'appropriation, le pilotage des réformes et le partenariat avec les bailleurs des fonds.

Cette stratégie vise six principaux objectifs qui sont déclinés en dix neuf programmes.

La mise en œuvre de la SGFP est organisée autour de trois organes à savoir :

- le comité de Pilotage, créé par le Décret n°100/121 du 10 juin 2009 est chargé de superviser la mise en œuvre de la SGFP, d'impulser les réformes et d'encourager les efforts des différentes parties prenantes ;
- la Cellule d'Appui au Suivi des Réformes, créée par l'Ordonnance Ministérielle n°540/793 du 15 juin 2009, est l'organe technique de facilitation de la mise en œuvre de la SGFP ;
- les groupes techniques, créés par l'Ordonnance Ministérielle n°540/794 du 15 juin 2009, sont des organes opérationnels des programmes de la SGFP.

Le présent rapport annuel portant sur le plan d'actions 2010 montre l'état d'avancement de la mise en œuvre des actions de la stratégie à fin décembre 2010. Il met aussi en exergue les principales difficultés rencontrées ainsi que les recommandations y afférentes.

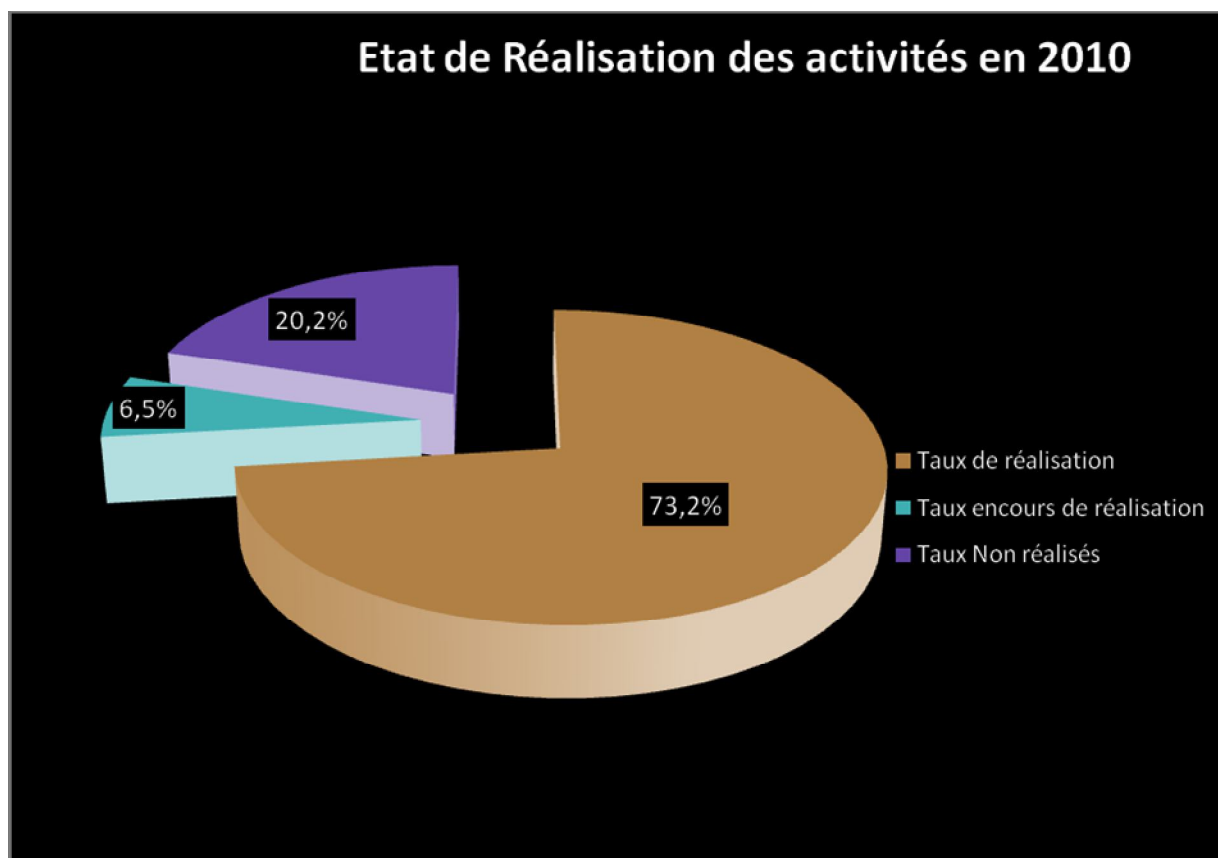
## **I. PRESENTATION DES RESULTATS**

### **1.1. RESULTATS GLOBAUX (cfr. annexe 1 : Matrice des activités)**

La mise en œuvre de la Stratégie de Gestion des Finances Publiques a connu des avancées significatives en 2010.

Sur base du plan d'actions 2010, tel qu'adopté par le Comité de Pilotage dans sa séance du 28 Mai 2010, les groupes techniques ont mis en œuvre 268 activités sur les 336 programmées (soit un taux global de réalisation de 79,7%) dont 246 réalisées complètement (taux de 73,2%) et 22 en cours de réalisation (6,5%) à fin 2010. Les 68 activités (20,2%) restantes n'ont pas pu démarrer et sont programmées en 2011.

Graphique 1 : Etat de réalisation des activités à fin 2010



## I.2. Résultats par programme

Huit programmes 5,6,17,18,16,13,8 et 19 ont un taux de réalisation supérieur à 73,2%(taux moyen de réalisation). Programmes(1,2,3,4,10,11,14,15)ont un taux de réalisation supérieur à 50% tandis que programmes 7,9,12 ont un taux de réalisation inférieur à 50%.

Tableau 1 : Etat de réalisation des activités par programme à fin 2010

Programmes	Responsabilité	Total activités	ETAT REALISATION			ETAT REALISATION		
			R	ER	NR	Tx deR	Tx deE R	Tx de NR
Programme 1	GT 3	24	13	1	10	54,2%	4,2%	41,7%
Programme 2	GT 1	7	4	0	3	57,1%	0,0%	42,9%
Programme 3	GT 2	22	15	0	7	68,2%	0,0%	31,8%
Programme 4	GT 5	24	12	2	10	50,0%	8,3%	41,7%
Programme 5	GT 3	18	17	0	1	94,4%	0,0%	5,6%
Programme 6	GT 4	32	28	0	4	87,5%	0,0%	12,5%
Programme 7	GT 4	7	3	1	3	42,9%	14,3%	42,9%
Programme 8	GT 7	20	14	2	4	70,0%	10,0%	20,0%
Programme 9	GT 8	3	1	1	1	33,3%	33,3%	33,3%
Programme 10	GT 8	6	4	1	1	66,7%	16,7%	16,7%
Programme 11	GT 8	13	9	1	3	69,2%	7,7%	23,1%
Programme 12	GT 8	3	0	1	2	0,0%	33,3%	66,7%
Programme 13	GT 6	76	60	12	4	78,9%	15,8%	5,3%
Programme 14	GT 7	24	16	0	8	66,7%	0,0%	33,3%
Programme 15	GT 1	6	4	0	2	66,7%	0,0%	33,3%
Programme 16	GT 9	13	11	0	2	84,6%	0,0%	15,4%
Programme 17	GT 1	11	10	0	1	90,9%	0,0%	9,1%
Programme 18	GT 9	12	12	0	0	100,0%	0,0%	0,0%
Programme 19	GT 4	15	13	0	2	86,7%	0,0%	13,3%
		<b>336</b>	<b>246</b>	<b>22</b>	<b>68</b>	<b>73,2%</b>	<b>6,5%</b>	<b>20,2%</b>

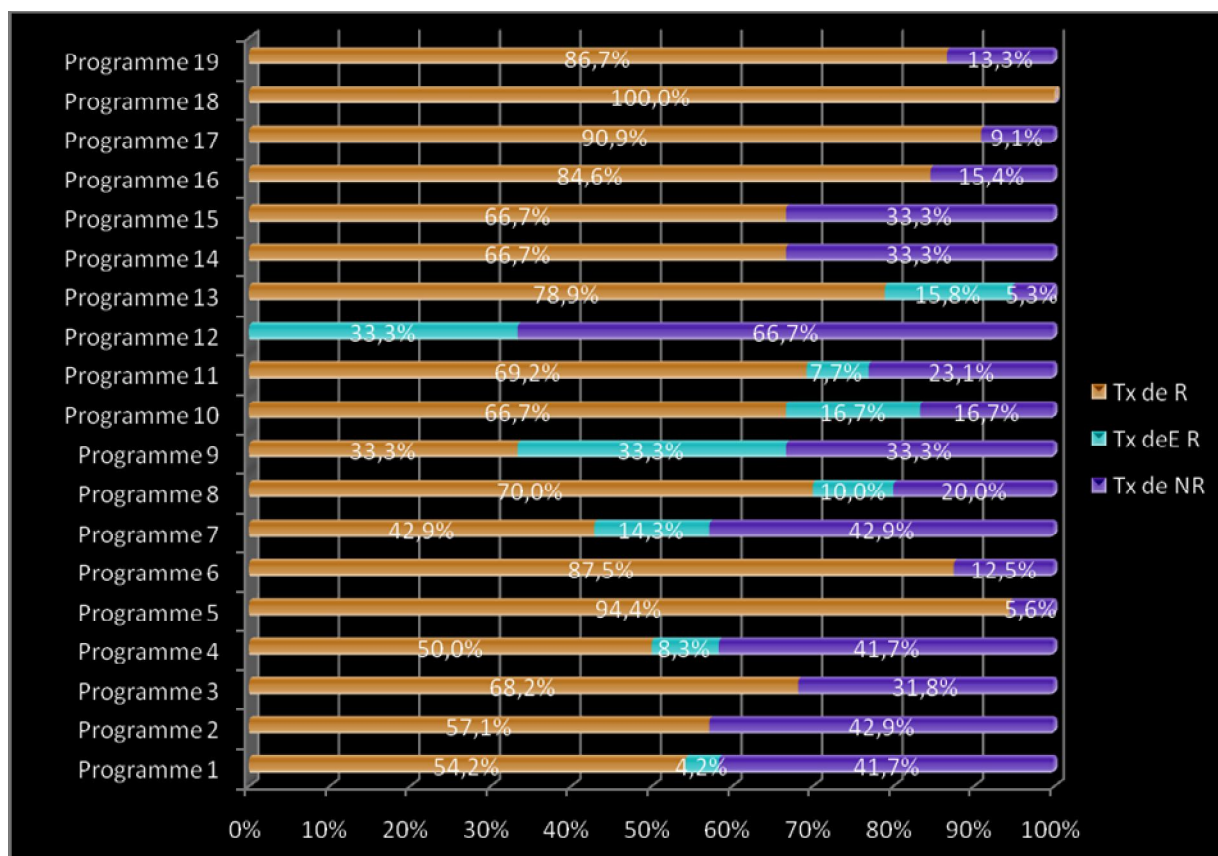
GT : Groupe technique

R : Déjà réalisé

E R : Encours de réalisation

NR : Non encore réalisé.

Graphique 2 : Etat de réalisation des activités à fin 2010(en pourcentage)



## **2. Analyse des résultats sur base des grands chantiers de la Stratégie de Gestion des Finances Publiques**

### **2.1. Analyse des résultats par objectifs**

Rappelons à toutes fins utiles que l'objectif global de la SGFP est de construire, de 2009 à 2011, un système de finances publiques plus efficace, rigoureux et transparent. Cet objectif sera atteint par la réalisation de six principaux résultats qui constituent des objectifs spécifiques.

A fin 2010, des progrès non moins importants ont été réalisés pour atteindre cet objectif global :

*2.1.1 Objectif 1 : Un cadre législatif et réglementaire de la gestion des finances publiques cohérent est adopté et mis en œuvre.*

Des résultats encourageants ont été réalisés au niveau de cet objectif. Ainsi des textes d'application de la nouvelle Loi Organique ont été élaborés. Il s'agit :

- du règlement Général de gestion des budgets publics qui est le principal texte d'application de la loi organique et qui se trouve à la table du Conseil des Ministres ;
- de la Convention Etat-BRB qui s'inspire des nouvelles dispositions de la loi organique et qui est mise en œuvre depuis mars 2010 ;
- d'un premier draft du projet de Décret sur la Gouvernance Budgétaire qui a été élaboré et le projet de décret sera finalisé en 2011.

D'autres textes sont tributaires de l'adoption du RGGBP et seront finalisés en 2011.

La mise en œuvre des nouveaux textes doit s'accompagner par la mise en place d'un nouveau cadre institutionnel pour leur application.

Ainsi, un projet d'un nouvel organigramme du Ministère des Finances qui tient compte de la Loi Organique des finances publiques a été élaboré par le groupe technique en charge de ce programme et de l'expertise d'un consultant avant d'être finalisé.

*2.1.2 Objectif 2. Les ressources financières intérieures et extérieures sont mobilisées efficacement pour le financement des dépenses tout en respectant l'équilibre budgétaire.*

Cet objectif a été largement atteint car la mise en place de l'Office Burundais des Recettes a permis une plus grande mobilisation des recettes internes par rapport aux années antérieures. Des innovations importantes ont été initiées par ce nouvel organe pour mobiliser efficacement les ressources internes.

En ce qui est de la mobilisation des ressources externes, des actions non moins importantes ont été menées en vue de l'obtention d'appuis directs au budget ou à travers des projets. Les données relatives au financement des projets des bailleurs ont été intégrées de façon exhaustive au budget général de l'Etat qui a été voté par le Parlement.

Les ressources intérieures et extérieures ont été utilisées efficacement grâce à une gestion efficace de la trésorerie de l'Etat pour couvrir les dépenses. Des plans de trésorerie annuelle, trimestrielle, mensuelle et hebdomadaire ont été produits et suivis en conformité avec les plans d'engagements pour une meilleure gestion des finances de l'Etat.

#### *2.1.3 Objectif 3. La Gestion des ressources publiques est efficace, rigoureuse et transparente.*

Une gestion efficace des ressources publiques doit se traduire par une mise en place d'outils modernes de prévision, de programmation et de préparation budgétaires, une bonne couverture et présentation du budget ainsi que l'optimisation des procédures d'exécution du Budget.

Des résultats palpables ont pu être réalisés dans ce domaine à travers la mise en place d'un service de prévision et préparation budgétaire et le comité de préparation du cadrage macroéconomique qui regroupe des représentants des Ministères des Finances et celui du Ministère du Plan, le SP/REFES ainsi que le CNCA.

Un CDMT Central a été élaboré en 2010 et le budget 2011 a été préparé sur base de ce CDMT et le cadrage macroéconomique qui en est découlé. La lettre de cadrage a été préparée dans les délais et les conférences budgétaires ont tenu largement compte. Le calendrier budgétaire avait été scrupuleusement respecté, n'en été le remaniement ministériel qui est intervenu en fin d'année. Une nouvelle nomenclature budgétaire et comptable a été élaborée et s'inspire des meilleures pratiques internationales.

#### *2.1.4 Objectif 4. Le système de contrôle est cohérent, efficace et conforme aux normes internationales.*

Un système efficace de gestion des finances publiques exige une mise en place d'organes de contrôle plus performant pour s'assurer d'une meilleure utilisation des ressources publiques.

L'Inspection Générale de l'Etat, la Cour des Comptes et les différentes inspections des ministères ont été renforcées pour répondre à cette exigence de contrôle des finances de l'Etat.

Les termes de référence pour réaliser l'étude sur le rôle respectif des différents corps de contrôle ont été produits et la réalisation de cette étude permettra de rendre plus efficace ces corps et éviter ainsi les duplications de responsabilités déjà observées.

Les lois de règlement ont été soumises à la Cour des Comptes à temps et les recommandations de cette institution ont été tenues en considération pour améliorer l'efficacité dans la gestion des finances publiques.

*2.1.5 Objectif 5 : Les données sur les finances publiques sont exhaustives, fiables et régulières*

Une gestion efficace des finances publiques implique la mise en place d'outils modernes de gestion qui permettent d'avoir en temps voulu les données exhaustives et fiables.

Pour répondre à cet impératif un Système Informatique de Gestion des Finances Publiques (SIGEFI) a été développé et permet d'avoir des données fiables sur chaque phase du circuit de la dépense.

Cet outil a été renforcé par l'introduction des nouvelles fonctionnalités permettant ainsi l'interfaçage avec d'autres systèmes informatiques.

L'automatisation des opérations comptables et budgétaires de l'Etat ont permis de produire mensuellement la balance Générale des Comptes et les tableaux des opérations financières de l'Etat qui sont des outils de gestion qui permettent d'analyser à partir des données fiables et exhaustives l'exécution du budget.

*2.1.6 Objectif 6 : Les capacités institutionnelles du Ministère des Finances et des structures partenaires sont progressivement renforcées pour plus d'efficacité dans l'accomplissement de leurs missions.*

Les structures de mise en œuvre et de pilotage de la réforme des finances publiques ont été renforcées ainsi que les services du Ministère des finances. Des formations au niveau local et à l'étranger ont été dispensées aux cadres et agents du Ministère des Finances et ceux de l'OBR afin de réaliser plus efficacement leurs tâches quotidiennes inspirées par la réforme.



Le Ministère des Finances s'est doté d'un Site Web qui permet de communiquer aux partenaires, au Gouvernement et à la société civile les réalisations du Ministère.

Un nouveau logiciel de la paie est déjà mise en place et permettra de maîtriser la masse salariale et l'amélioration de l'efficacité de la gestion de la solde.

## **2.2. Principaux problèmes rencontrés**

Certains programmes ont connu du retard dans leur réalisation à cause de l'absence de l'assistance technique pour améliorer le travail déjà effectué par les groupes techniques.

La période électorale qui a caractérisé l'année 2010 n'a pas favorisé le travail assidu des groupes techniques dans la mise en œuvre de la SGFP.

Le texte principal d'application de la Loi organique a connu un retard pour son adoption, ce qui a freiné la réalisation des autres activités liés directement aux nouvelles dispositions de ce projet de décret.

Le non tenu des réunions du Comité de Pilotage n'a pas favorisé la mise en œuvre des réformes.

## **2.3. Conclusion et Recommandation**

La mise en œuvre de la SGFP a atteint une vitesse de croisière car les groupes techniques ont déjà acquis une expérience dans la réalisation des programmes à leur charge.

Cependant ces groupes nécessitent toujours un renforcement des capacités et l'assistance technique demeure indispensable car certains programmes ne seront pas réalisés sans leur intervention.

Le Comité de Pilotage est sollicité pour se réunir régulièrement et il est interpellé pour faire un plaidoyer afin que le RGBP soit adopté en Conseil des Ministres dans les meilleurs délais.