

GUIDE PRATIQUE

DE LA CONSTRUCTION DES PROGRAMMES ET DE LEUR DECLINAISON OPERATIONNELLE

DE LEUR DECLINAISON OPERATIONNELLE

DE LA CUNSTRUCTION DES PRUGRAMMES ET















LES DIFFERENTES NOMENCLATURES QUI VONT STRUCTURER LA GESTION EN MODE LOLF	4
LES AXES D'UNE NOMENCLATURE	
LA CONSTRUCTION DE LA NOMENCLATURE PAR DESTINATION	5
L'Action	
L'Activite	
Le Titre	
Le Programme	5
LE CHOIX DES PROGRAMMES	6
Principe 3: La coherence	6
PRINCIPE 4 : SIMPLE A GERER	ε
PRINCIPE 1 : PLENITUDE DES MOYENS	6
PRINCIPE 2: RATTACHEMENT A UN ET UN SEUL MINISTERE	6
Principe 5 : Une taille critique	7
LE TRAITEMENT DES DEPENSES INDIVISES	8
LES PROGRAMMES DE SOUTIEN	8
LES ACTIONS DE SOUTIEN	<u>g</u>
LA DEMARCHE DE PERFORMANCE DU PROGRAMME	10
Du lien entre les objectifs et le budget	10
Des objectifs	10
LA DECLINAISON DES PROGRAMMES EN ACTIONS.	11
DES RESTITUIONS PRECISES	11
DES ACTIONS STABLES	11
L'ACTION	11
DES CREDITS POUR CHAQUE ACTION	11
LA DECLINAISON DES ACTIONS EN ACTIVITES.	12
NOTION D'ACTIVITE	12
CRITERES D'UNE ACTIVITE	12
LES DOTATIONS BUDGETAIRES	13
Structuration budgetaire des dotations	13
LES INSTITUTIONS CONCERNEES	13
LES CREDITS CONCERNES	13
LES COMPTES D'AFFECTATION SPECIALES	14
RATTACHEMENT DES CAS	14
REPORT DES CREDITS	
STRUCTURATION BUDGETAIRE DES CAS	
Le report des credits	
L'OBJET D'UN BAS	
STRUCTURATION BUDGETAIRE DES BAS	
CREATION D'UN BAS	
GESTION DU BAS	
LES BUDGETS D'AFFECTATION SPECIALE	15
LE RATTACHEMENT DES OPERATEURS AUX PROGRAMMES	17
DEUX NIVEAUX DE STRUCTURATION OPERATIONNELLE D'UN PROGRAMME	
Qu'est-ce-que le BOP ?	17



LA DECLINA	AISON OPERATIONNELLE DES PROGRAMMES	18
QUELS SO	ONT LES OPERATEURS	18
LA LISTE	DES OPERATEURS	18
COMMENT	EVALUER SON DECOUPAGE DES PROGRAMMES ET BOP – GRILLE D'AUTO-EVALUATION ?	20
COMMENT	FORMALISER LE NIVEAU DE DECONCENTRATION DES CREDITS ?	21
QUELS SON	IT LES PRINCIPES QUI REGISSENT LE DECOUPAGE DES BOP ?	22
DECOUP	AGE ET PERIMETRE	22
QUELLES S	ONT LES REGLES DE GESTION DES BOP ?	23
REGLES E	3OP	23
REPARTI	TION DES CREDITS	23
LA GESTI	ON DU PROGRAMME	23
LA REPART	ITION DES CREDITS DU PROGRAMME ENTRE LES BOP	24
LE DRIC	E	24
L'UNITE	Operationnelle	25
EXEMPLE D	DE REPARTITION DES CREDITS	1
ANNEXE	: MAQUETTE DE PRESENTATION DU BUDGET OPERATIONNEL DE PROGRA	MME 25
MENTIO	NS OBLIGATOIRES	25
PRESENT	ATION DU BOP	25
DEMARC	HE DE PERFORMANCE DU BOP	25
BUDGET	DU BOP	0
1.	Présentation par actions et activités	0
2.	Présentation par nature de dépenses.	
SCHEMA	D'ORGANISATION FINANCIERE	1
1.	Organisation du BOP	1
2.	Allocation des moyens	1
<i>3</i> .	Allocation par destination	2
4.	Allocation par grandes natures de dépenses	3
ANNEXE	: MAQUETTE DU BUDGET DE L'UNITE OPERATIONNELLE (UO)	4
MENTIO	NS OBLIGATOIRES	4
PRESENT	ATION DE L'UO.	4
Dunger	05./110	4



LES DIFFERENTES NOMENCLATURES QUI VONT STRUCTURER LA GESTION EN MODE LOLF.

Les axes d'une nomenclature

La loi organique du juillet 2018 relative aux lois de finances structure le passage d'un budget de moyens à un budget axé sur la performance publique.

En cours de gestion et en appui du pilotage, les crédits (chaque MRU) sont imputés sur des axes d'analyse distincts et clairement formalisés.

Ces axes forment des nomenclatures identifiées dans les systèmes d'information :

- 1. Destination (Titre, programme, action et activité),
- 2. Organisation (Titre, direction, service),
- 3. Gestion (Programme, BOP, UO),
- 4. Nature budgétaire (parties budgétaires en particulier fonctionnement, investissement, masse salariale et transfert),
- 5. Nature économique (comptes du plan comptable de l'Etat selon les normes IPSAS),
- 6. Opération d'investissements (cette nomenclature est facultative selon les besoins)
- 7. Éventuellement comptabilité analytique (connaissance des couts)
- 8. Zones et échelons géographiques,
- 9. Et d'autres axes facultatifs.

Le présent guide pratique a pour objectif d'apporter un appui aux gestionnaires dans leurs travaux relatifs à la construction de la nomenclature par destination et à la mise en place de la nomenclature de gestion (déclinaison opérationnelle des programmes).



LA CONSTRUCTION DE LA NOMENCLATURE PAR DESTINATION.

Un des principaux objectifs de cette vaste réforme réside dans la mise en place d'une nomenclature par destination. Cette nomenclature est organisée en 4 niveaux

Le Titre

- Le titre est un regroupement de programmes, relevant d'un seul ministère au sens de la nomenclature budgétaire des ministères.
- Le titre constitue l'unité de vote des crédits, comprenant les crédits d'engagement et les crédits de paiement du budget général, les crédits des budgets annexes et des comptes spéciaux.

Le Programme

Le programme est un ensemble cohérent d'actions représentatif d'une politique publique définie dans une perspective de moyen terme et relevant d'un même ministère ou d'une même institution (article 30 de la LOLF). Il est confié à un responsable, le responsable de programme (RPROG).

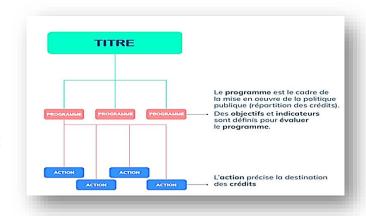
Ce responsable de programme peut modifier la répartition des crédits par action et par nature : c'est le principe de fongibilité. À chaque programme sont associés des objectifs précis ainsi que des résultats attendus.

L'Action

L'action est une composante d'un programme permettant de préciser plus finement la destination des crédits demandés, ouverts et exécutés.

L'Activité.

Chaque action est ensuite détaillée en activités. L'activité assure une information sur une déclinaison plus fine et plus proche des métiers que la nomenclature par programme-action et par nature de la dépense.





LE CHOIX DES PROGRAMMES.

Cinq principes sont retenus comme principes de base pour la construction d'un programme

Principe I : Plénitude des moyens

Le principe de base de construction des programmes est la plénitude des moyens. Ils regroupent les crédits de personnel, de fonctionnement, de transfert et d'investissement consacrés à une politique publique ou à un ensemble cohérent de politiques publiques.

Principe 2 : Rattachement à un et un seul ministère

L'article 30 de la LOLF précise qu'un programme est un ensemble cohérent d'actions...relevant d'un même ministère.

Il n'y a donc pas de programme interministériel.

Principe 3 : La cohérence

Le programme doit être cohérent avec :

- Le décret relatif aux attributions et à l'organisation du ministère.
- La stratégie du ministère, en cohérence avec l'orientation stratégique du gouvernement et les priorités du programme du Président de la République.

Principe 4 : Simple à gérer

de Un programme doit être simple à gérer. Un s'à programme budgétaire doit toujours être facilement gérable en exécution. Il ne doit jamais être construit de manière analytique, au sens de la comptabilité analytique, ni pour des raisons d'affichage ou de communication. Deux règles doivent toujours être respectées lors de l'exécution des crédits d'un programme :

- 2. La rémunération d'un agent ne s'impute que sur un seul programme.
- 3. Une facture ne s'impute que sur un seul programme.



critique

Un programme doit avoir une taille critique.

Plus le nombre des programmes au sein d'un titre est réduit, plus les enveloppes de crédits sont importantes, plus les gestionnaires auront des marges de manœuvre (fongibilité et réallocation).

En outre, la réduction du nombre de programmes permet de réduire les coûts de gestion (moins de mouvements de crédits, moins de visas, moins de marchés à passer, moins de factures à traiter...).

Il est donc recommandé de limiter à 3 ou 4 le nombre des programmes par Titre (exceptionnellement, pour des motifs impérieux, ce nombre pourra être réduit à 2 ou porté à 5).

Principe 5 : Une taille La répartition des crédits entre les programmes doit tendre vers un équilibre (pas de programme comportant la quasi-totalité des crédits du Titre et pas de programme budgétairement marginal au sein du Titre).



LE TRAITEMENT DES DEPENSES INDIVISES.

Certaines dépenses ne peuvent être inscrites sur un des programmes. On parle de programme de soutien. Au sein du même programmes il peut y avoir une action de soutien.

Les programmes de soutien.

Si les crédits d'un ministère doivent impérativement être inscrits à l'intérieur des programmes de politique publique auxquels ils contribuent, il existe des dépenses qui concourent à la mise en œuvre de l'ensemble des politiques publiques d'un ministère et ne peuvent donc pas être inscrites sur un de ces programmes.

Ce sont notamment les dépenses de pilotage (fonctionnement du cabinet du ministre, inspection générale ministérielle, communication institutionnelle...) et les dépenses de fonctionnement ou d'investissements transversales (directions des ressources humaines, directions financières, immobilier, ...).

Ces dépenses indivises pourront être inscrites sur un programme de soutien.

Un référentiel des fonctions support de l'Etat permet de structurer les programmes de soutien.

Chaque programme de soutien a des éléments communs d'un ministère à l'autre, en général les ressources humaines, finances, achat, logistique, juridique, communication, système d'information, immobilier, archives et pilotage générale.

Ils permettent de rentrer dans une logique d'harmonisation, d'identification d'indicateurs comparables (ex: indicateur d'efficience bureautique, d'efficience de la gestion des ressources humaines, de la gestion immobilière, de la fonction d'achat etc.).

Ces fonctions transversales viennent en appui des politiques métiers et du pilotage stratégique.

L'activité assure une information sur une s dépenses de déclinaison plus fine et plus proche des métiers que la nomenclature par programme-action et communication par nature de la dépense.



Les actions de soutien.

A l'intérieur d'un programme de politique publique, il peut advenir que certaines dépenses indivises ne puissent pas être inscrites sur les actions qui détaillent la politique publique.

Il est dans ce cas possible de créer une « action de soutien » dans le programme pour regrouper les dépenses transverses (généralement des dépenses de personnel ou de fonctionnement).



LA DEMARCHE DE PERFORMANCE DU PROGRAMME.

La démarche de performance traduit une volonté de passer d'une logique de moyens à une logique de résultats.

Des objectifs

Des objectifs sont associés programme, définis en fonction :

- 1. De finalités d'intérêt général,
- De résultats attendus, mesurés au travers d'indicateurs.

Les objectifs stratégiques et les indicateurs stratégiques du programme sont présentés dans le cadre du projet annuel de performance (PAP).

La démarche de performance traduit une volonté de passer d'une logique de moyens à une logique de résultats.

Le responsable de programme utilise la souplesse de gestion résultant de son budget global pour piloter la gestion de l'administration conformément aux objectifs retenus. Ceci permet d'orienter la mise en œuvre des politiques en vue d'atteindre des résultats prédéfinis.

Du lien entre les objectifs et le budget

L'orientation de la gestion vers les résultats ne doit pas être confondue avec une budgétisation directe par objectif, qui consisterait à fixer d'abord les objectifs et les valeurs cibles souhaitées puis à déterminer les enveloppes de crédits nécessaires pour les réaliser.

au Cela n'est pas possible pour plusieurs raisons :

- 1. Le budget se construit sous contrainte d'enveloppe globale. La répartition des enveloppes entre programmes se fait donc au sein d'un montant global prédéterminé en fonction de la situation des finances publiques :
- Le lien entre dotation budgétaire et objectifs de performance n'est pas mécanique : une amélioration des résultats socio-économiques ou de la qualité de service peut être obtenue grâce à une meilleure allocation des moyens;

Dans cette perspective, la performance vise à éclairer l'exercice de budgétisation.



LA DECLINAISON DES PROGRAMMES EN ACTIONS.

Les Actions constituent une des composantes de la politique publique. Ils doivent être systématiquement dotées de crédits

L'action

Une action est une composante d'un programme permettant de préciser la destination des crédits du programme.

Elle constitue donc une des composantes de la politique publique dont le programme est le support.

Des crédits pour chaque action

Les actions doivent être systématiquement dotées de crédits (pas d'action sans dotation budgétaire), leur nombre doit être limité afin de correspondre à chaque fois à une composante significative du programme, et leur intitulé doit être adapté à leur fonction (une action n'est ni un objectif ni une nature de dépenses).

Des restituions précises

La répartition entre actions est indicative mais doit faire l'objet d'une restitution précise en exécution dans les rapports annuels de performance (RAP).

La nomenclature des actions doit être construite de telle sorte que les dépenses ne puissent être imputées sur plusieurs actions à la fois.

Des actions stables

dont le Les actions doivent rester stables au cours d'un exercice, et il est souhaitable que le choix des actions soit effectué afin de leur garantir le plus possible une pérennité sur le moyen terme, afin de garantir le suivi et la comparabilité pluriannuels.



LA DECLINAISON DES ACTIONS EN **ACTIVITES.**

La nomenclature d'activités est construite de telle manière que chaque dépense puisse être directement rattachée à une activité.

Notion d'activité

La notion d'activité s'analyse au regard de chaque programme et correspond à un SEGMENT DE PROGRAMMATION:

> PERTINENT pour la répartition des ressources budgétaires entre directions. les services.

Dans ce sens, la programmation constitue un élément important du dialogue de entre les différents niveaux gestion (Programme, BOP, UO).

la mise en œuvre sur le terrain

L'activité est en lien direct avec les tâches opérationnelles menées par les acteurs de terrain.

> IMPUTABLE directement en exécution sur une action du programme.

Critères d'une activité

Une activité doit répondre à plusieurs critères:

- 1. Consommer une ressource budgétaire (en crédits et/ou en emplois) : les dépenses doivent pouvoir être imputées directement sur une ou plusieurs activités.
- 2. Correspondre à des majoritairement imputables à une seule partie budgétaire.
- 3. Pouvoir être suivie en gestion sans recours à des clés de ventilation, afin d'en simplifier le suivi.
- 4. Donner une dimension supplémentaire à l'information sur la dépense.
- 5. L'activité n'a pas vocation être redondante avec une information déjà existante.

De ce fait, la nomenclature d'activités sera construite de telle manière que chaque dépense > SIGNIFIANT pour les acteurs chargés de puisse être directement rattachée à une activité.



LES DOTATIONS BUDGETAIRES

Les institutions ou les crédits budgétaires qui correspondent à certains critères prennent la forme de dotation budgétaire

Les institutions concernées

Les institutions qui correspondent aux critères ci-après prennent la forme de dotation budgétaire. Il s'agit des crédits de chacune des institutions auxquelles ne peuvent être assignés des objectifs de politiques publiques et des indicateurs de performance (exemple : la présidence, la primature, le conseil constitutionnel, l'assemblée nationale...)

Les crédits concernés

Les crédits qui correspondent aux critères ci-après prennent la forme de dotation budgétaire. Il s'agit :

- 1. Des crédits de la réserve budgétaire ;
- 2. Des crédits destinés aux charges financières de la dette de l'État, et à la couverture, pour ordre, des appels en des appels en garantie et du non remboursement de prêts et avances pour lesquels ne peuvent être associés des objectifs et indicateurs de performance

Structuration budgétaire des dotations

✓ Institution hors périmètre de la performance de l'action publique

Titre x
Dotation x
Partie 1
Partie 2
Partie 3
Partie 5
Partie 6

✓ Dotation réserves budgétaires (3% des dépenses du BG)

Titre MF
Dotation réserve budgétaire
Partie 4
Partie 6

✓ Dotation Charges Fin de la dette et appels en garantie (CFDAG)

Titre MF
Dotation charge financières de la dette et appels en
garantie
Partie 3



LES COMPTES D'AFFECTATION SPECIALES

Ils sont rattachés au budget du ministère concerné et qu'ils peuvent être érigés en programmes à part entière

Rattachement des CAS

L'article 37 de la LOLF prévoit que les comptes d'affectation spéciale sont rattachés au budget du ministère concerné et qu'ils peuvent être érigés en programmes à part entière.

Report des Crédits

Les crédits disponibles en fin d'année sur un compte d'affectation spéciale sont reportés sans limite au même compte d'affectation spéciale au titre de l'exercice suivant par arrêté du Ministre chargé des finances.

Structuration budgétaire des CAS

On distingue deux structurations distinctes :

1. Le cas où le « CAS » est érigé en

√ « CAS » est érigé en programme

		Titre
Programme 1	Programme 2	Programme CAS
Partie 1	Partie 1	Non autorisé
Partie 2	Partie 2	Partie 2
Partie 4	Partie 4	Partie 4 (hors Rémunération) Partie 5
Partie 5	Partie 5	Partie 6
Partie 6	Partie 6	

√ « CAS » est rattaché à un programme

Titre									
Programme 1		Programme 2							
Budget Général	Budget Général	Budget Général							
Partie 1	Partie 1	Non autorisé	Partie 1						
Partie 2	Partie 2	Partie 2	Partie 2						
Partie 4	Partie 4	Partie 4 (hors Rémunération)	Partie 4						
Partie 5	Partie 5	Partie 5	Partie 5						
Partie 6	Partie 6	Partie 6	Partie 6						



LES BUDGETS D'AFFECTATION SPECIALE

Les budgets d'affectation spéciale sont créés par la loi de finances et rattachés au budget d'un ministère. Ils peuvent être créés en cours d'année par décret pris en conseil des Ministres et soumis à l'approbation du parlement à sa plus proche session.

Création d'un BAS

L'article 38 de la LOLF prévoit que les d'emploi et ne peut budgets d'affectation spéciale sont indépendant, cont créés par la loi de finances et d'affectation spéciale. rattachés au budget d'un ministère. **Structuration**

Ils peuvent être créés en cours d'année par décret pris en conseil des Ministres et soumis à l'approbation du parlement à sa plus proche session.

BAS
On disti

Gestion du BAS

Sous réserve des règles particulières prévues par la présente loi organique, les opérations d'un budget d'affectation spéciale sont prévues, autorisées et exécutées dans les mêmes conditions que celles du budget général.

Le report des crédits

Les crédits disponibles, le cas échéant, en fin d'année sur un budget d'affectation spéciale sont reportés sans limite sur le même budget d'affectation spéciale au titre de l'exercice suivant par arrêté du Ministre chargé des finances.

L'objet d'un BAS

Un Budget d'affectation spécial sert le financement d'un programme de développement économique et social, relevant des attributions dudit Ministère.

Le BAS, est ainsi rattaché à un ou plusieurs programmes d'un ministère selon son programme d'emploi et ne peut pas être érigé en programme indépendant, contrairement aux comptes d'affectation spéciale.

Structuration budgétaire des BAS

On distingue deux structurations distinctes:

- 1. Le cas où le « BAS » s'insère parfaitement dans un seul programme
- 2. Le cas où le « BAS » fait intervenir plusieurs programmes d'un seul Titre



✓ « BAS » s'insère parfaitement dans un seul programme

TITRE									
Programme 1		Programme 3	Programme CAS						
BG	BG	BAS	BG						
Partie 1	Partie 1	Non autorisé	Partie 1						
Partie 2	Partie 2	Partie 2	Partie 2						
Partie 4	Partie 4	Partie 4 (hors Rémunération)	Partie 4						
Partie 5	Partie 5	Partie 5	Partie 5						
Partie 6	Partie 6	Partie 6	Partie 6						

« BAS » fait intervenir plusieurs programmes d'un seul Titre

	TITRE									
	Pro	gramme 1	Pro	gramme 2	Pro	gramme 3				
Partie 1		BG		BG		BG				
Partie 2	BG	BAS	BG	BAS	BG	BAS				
Partie 4	BG	BAS (HR)	BG	BAS (HR)	BG	BAS (HR)				
Partie 5	BG	BAS	BG	BAS	BG					
Partie 6	BG	BAS	BG	BAS	BG	BAS				

BG : Budget Général ; BAS : Budget d'affectation spéciales ; HR : hors rémunération qui n'est pas autorisée sur les BAS.



LE RATTACHEMENT DES OPERATEURS AUX PROGRAMMES

Le programme constitue le support budgétaire de la mise en œuvre d'une politique publique.

Pour son application concrète, le programme est doté d'une structuration opérationnelle

Deux niveaux de structuration opérationnelle d'un programme

Le programme constitue le support budgétaire de la mise en œuvre d'une politique publique.

Pour son application concrète, le programme est doté d'une structuration opérationnelle sur 2 niveaux :

- Le budget opérationnel de programme (BOP)
- 2. L'unité opérationnelle (UO).

Qu'est-ce-que le BOP?

Le Budget Opérationnel de Programme regroupe des crédits d'un programme mis à la disposition d'un responsable identifié.

Le responsable de budget opérationnel de programme (RBOP), pour un périmètre fonctionnel (une partie des actions du programme par exemple) ou pour un territoire (une région, un département...).

Le BOP est la déclinaison du programme, aussi le BOP a les mêmes attributs que le programme de dont il dépend : c'est un ensemble globalisé de moyens associés à des objectifs mesurés par des indicateurs de résultats.

Le BOP répartit ses crédits sur des Unités Opérationnelles, niveau d'exécution des crédits.

De façon plus détaillée, le BOP est la déclinaison sur un territoire ou un périmètre d'une partie du programme dont il relève avec :

- 1. Une programmation des activités ou opérations à réaliser, avec son volet performance (déclinaison des objectifs et indicateurs);
- Un budget prévisionnel (en crédits d'engagement (CE) et crédits de paiement (CP), avec une ventilation sur la nomenclature de destination (Programme, action) et par nature de crédit (parties budgétaires);
- 3. Un schéma d'emplois (effectifs en équivalent temps plein), pour la masse salariale.



LA DECLINAISON OPERATIONNELLE DES PROGRAMMES.

La cartographie d'un programme doit comporter les opérateurs. Les crédits à inscrire distinguent les transferts effectués sur le budget de l'Etat

Quels sont les opérateurs

Selon l'article 98 du RGGBCP, sont qualifiés d'opérateurs de l'Etat toutes les entités dotées de la personnalité morale qui :

- 1. Contribuent à la mise en œuvre d'une politique publique définie par l'Etat,
- 2. Dont le financement est majoritairement assuré par l'Etat et
- 3. Qui sont directement contrôlés par l'Etat.

Peut être également qualifié d'opérateur tout organisme ne respectant pas <u>cumulativement</u> les critères cités au paragraphe précédent, mais présentant des enjeux importants pour l'Etat.

La liste des opérateurs

Une liste des opérateurs est établie par arrêté du ministère de tutelle sur la base de critères de proximité par rapport au budget et d'importance pour les politiques publiques de l'Etat, après avis conforme de la Direction générale du

De ce fait la cartographie d'un programme doit comporter les opérateurs.

Les crédits à inscrire distinguent les transferts effectués sur le budget de l'Etat (Budget général).

Les opérateurs ne bénéficiant pas de transferts de crédits sont mentionnés en distinguant les budgets annexes.

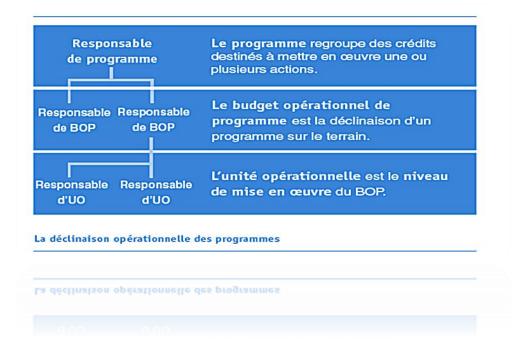
Les opérateurs n'ayant pas de proximité avec le budget de l'Etat, mais considérés comme importants dans la mise en œuvre de la politique publique sont mentionnés au niveau des documents relatifs à la performance.



Le BOP avec le programme et l'UO forment la chaine managériale voulue par la LOLF en vue de rentrer dans une logique de performance.

Ce schéma d'emplois est indicatif mais s'inscrit dans le plafond d'emplois limitatif au niveau ministériel. Enfin, un schéma d'organisation financière (relation en gestion financière des programme/BOP/UO) précise le rôle de chacun des acteurs concernés.

Ainsi, le BOP avec le programme et l'UO forment la chaine managériale voulue par la LOLF en vue de rentrer dans une logique de performance.





COMMENT EVALUER SON DECOUPAGE DES PROGRAMMES ET BOP – GRILLE D'AUTO-EVALUATION?

Revue des critères à utiliser pour évaluer la construction des programmes et des BOP/UO (nomenclature de gestion).

Id	Critères	Evaluation
	Nombre de programmes (3 à 4 ou 5 programmes par Titre)	
	Pourcentage et équilibre de chaque programme au sein du Titre	
	Volume budgétaire de chaque programme avec identification d'une	
	masse budgétaire critique	
	Revue des actions (3 à 4 ou 5 par programme)	
	Répartition des budgets entre parties,	
	Taux de rigidité du programme ou évaluation des marges de manœuvre (montant de dépense non discrétionnaire / dépense	
	d'intervention et dépense obligatoire)	
	Objectifs opérationnels (production au regard des ressources / activités)	
	Objectifs stratégiques (efficience, qualité, impact socio- économique)	
	Niveau de gestion des crédits sur chaque action (gestion centrale/gestion déconcentrée)	
	Nombre de BOP par échelon central et territorial	
	Composante de chaque BOP (volume de ressources, parties, objectifs)	
	Responsable de BOP et d'UO	



COMMENT FORMALISER LE NIVEAU DE DECONCENTRATION DES CREDITS ?

Il serait demandé au ministère de réaliser, dans une approche commune et normée, une matrice de synthèse.

Chaque ministère doit réaliser, dans une approche commune et normée, une matrice de synthèse comprenant :

- \rightarrow En x : Programme, actions
- → En Y : Echelon Central, échelons régionaux.

Cela doit permettre l'Identification des crédits à chaque échelon avec les Parties budgétaires (Partie 1 Masse salariale, Partie 2 Fonctionnement, Partie 4 Transferts, Partie 5 Investissements).

Exemple

Programme		Hydraulique		
Actions		Connaissance et mobilisation des ressources en eaux	2. Milieu urbain	3. Milieu rurale
Admin Centrale				
Région	1			
Région	2			
Région	3			
Région	4			
Région	5			
Région	6			
Région	7			
Région	8			
Région	9			
Région	10			
Région	11			
Région	12			
Région	13			
Région	14			
Région	15			



QUELS SONT LES PRINCIPES QUI REGISSENT LE DECOUPAGE DES BOP?

Le découpage et le périmètre des BOP permettent l'optimisation tant de la gestion des moyens que celle des activités et des résultats

Sur ce schéma de base, toute déclinaison est possible.

permettent l'optimisation Notons bien que chaque BOP donnera lieu à la tant de la gestion des constitution d'un document de présentation et d'un moyens que celle des système de reporting.

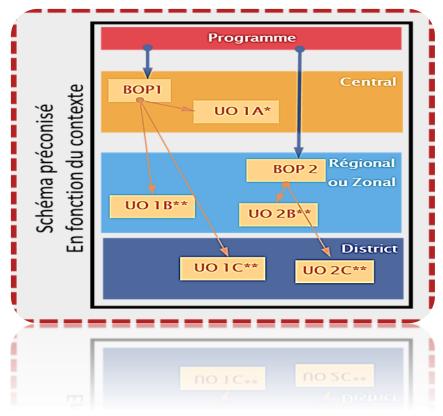
Découpage périmètre

Le choix du découpage et du périmètre des BOP est guidé par le souci de constituer un niveau de responsabilité permettant l'optimisation tant de la gestion des moyens que celle des activités et des résultats attendus.

Cette structuration est laissée à l'appréciation du responsable de programme au vu d'une capacité de pilotage, d'animation du dialogue de gestion et de déconcentration.

Il est préconisé d'avoir 1 à 3 BOP centraux, et un BOP par région avec des UO régionales ou départementale.

Il est fortement préconisé de limiter le nombre de BOP et d'UO pour faciliter le pilotage et donner les marges de manœuvre suffisantes aux responsables de BOP dans une logique de résultat (management par les performances).





QUELLES SONT LES REGLES DE GESTION DES BOP?

Les BOP ne sont pas la transcription d'un organigramme mais bien un découpage pour la gestion du programme.

La gestion du programme

Les BOP ne sont pas la transcription d'un organigramme mais bien un découpage pour la gestion du programme en centrale et aux échelons territoriaux afin de :

- > Responsabiliser les gestionnaires,
- Avoir une gestion au plus près du terrain et des réalités locales

Règles BOP

- Un service ne reçoit qu'un BOP par programme ;
- Deux BOP relevant de programmes distincts ne sont pas fongibles entre eux;
- La fongibilité potentielle entre plusieurs BOP d'un même programme s'effectue au niveau du programme (la gestion des BOP, la réallocation de crédit, le pilotage des performances sont réalisées au niveau du programme);
- ➤ Un même service peut être responsable de plusieurs BOP s'il met en œuvre plusieurs programmes
- ➤ En services déconcentrés, à une unité opérationnelle correspond un ordonnateur secondaire délégué (OSD).

Répartition des crédits

Le programme via le RPROG répartit les crédits entre les BOP, puis chaque BOP via le RBOP répartit ses crédits sur ses UO.

Cette répartition s'effectue dans le cadre du dialogue de gestion et s'accompagne d'un travail de déclinaison des objectifs à atteindre à chaque échelon (central, inter-régional, région, département).



LA REPARTITION DES CREDITS DU PROGRAMME ENTRE LES BOP.

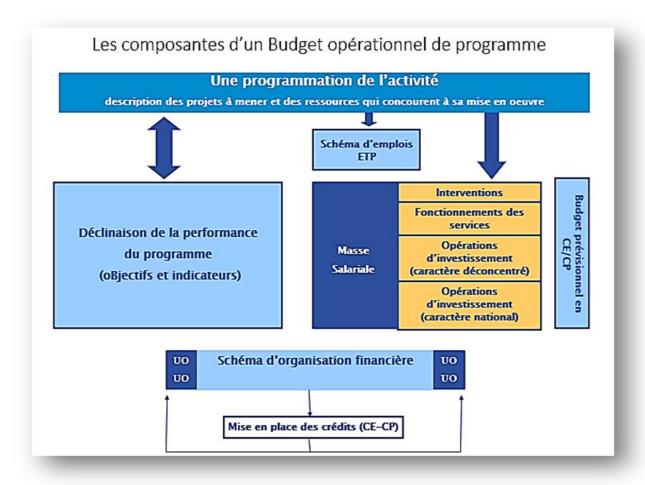
En début d'exercice chaque programme établit le Document de Répartition Initiale des Crédits

Le DRICE

L'article 76 du décret RGGBCP prévoit qu'après le vote de la loi de finances, un document de répartition initiale des crédits et des emplois (DRICE), établi pour chaque ministère, présente pour chaque programme :

- 1. La répartition des crédits ouverts entre les budgets opérationnels de programme,
- 2. Les dotations attendues ainsi que
- 3. La répartition du plafond d'emplois du ministère entre les programmes.

Les ressources figurant au sein de ce document ainsi que leur répartition peuvent faire l'objet d'actualisation au cours de l'année de gestion.





L'UO est le niveau de réalisation des actes de gestion comprenant les actes relatifs à la dépense publique et aux transferts de crédits vers les opérateurs.

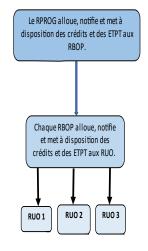
L'Unité Opérationnelle

Aux termes de l'article 98 du RGGBCP, le responsable de budget opérationnel de programme répartit les crédits du budget opérationnel de programme entre les unités opérationnelles et met ces crédits, et le cas échéant les emplois, à la disposition de leurs responsables.

Le responsable de l'unité opérationnelle exécute les recettes et les dépenses de l'unité et rend compte de sa gestion au responsable du budget opérationnel de programme.

L'UO est le niveau de réalisation des actes de gestion comprenant les actes relatifs à la dépense publique et aux transferts de crédits vers les opérateurs (i.e. Subventions aux établissements publics).

La mise à disposition des ressources par le RPROG



BOP et UO (en central comme en déconcentré)

Ainsi, chaque BOP est constitué d'au moins une UO.

Le circuit de la dépense est structuré selon l'organisation administrative des services, des circuits de validation (délégation de signature) et des systèmes de contrôle interne.

Les Budgets Opérationnels et les Unités Opérationnelles doivent autant que possible rester stables au cours de l'exercice.

EXEMPLE DE REPARTITION DES CREDITS

Cas d'un programme dont le budget est de 1000 unité monétaire (UM) qui a 3 actions et 13 BOP :

Programme 1																	
		Action 1.1					Action 1.2				Action 1.3						
		Partie 1	Partie 2	Partie 4	Partie 5	Partie 6	Partie 1	Partie 2	Partie 4	Partie 5	Partie 6	Partie 1	Partie 2	Partie 4	Partie 5	Partie 6	Budget/BOP UM
	Budget opérationnel 1	10	10	-	5	-	10	-	-	30	-	15	10	-	-	9	99
	Budget opérationnel 2	-	24	10	-	-	-	8	-	20	-	20	-	-	-	-	82
	Budget opérationnel 3	5	-	-	10	45	-	-	-	-	24	-	30	-	-	-	114
	Budget opérationnel 4	-	30	5	0	-	-	-	30	-	-	-	-	10	-	10	85
⊣	Budget opérationnel 5	20	-	-	30	5	25	5	-	30	-	30	15	-	16	-	176
	Budget opérationnel 6	-	15	20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	35
Programme	Budget opérationnel 7	-	5	-	15	-	10	11	-	15	5	15	-	-	-	-	76
280	Budget opérationnel 8	30	-	-	-	10	-	-	-	10	-		-		30	-	80
_	Budget opérationnel 9	-	-	30	25	-	-	-	-	-	-	-	20	10	-	-	85
	Budget opérationnel 10	15	-	-	0	-	5	19	20	-	23	-	-	-	-	-	82
	Budget opérationnel 11	10	15	15	10	3	-	-	-	-	-		-	5	-	11	69
	Budget opérationnel 12	-	-	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10
	Budget opérationnel 13	-	-	-	-	-	-	7	-	-	-	-	-	-	-	-	7
	Budget /Action/Partie	90	99	90	95	63	50	50	50	105	52	80	75	25	46	30	
	Budget par action	437 UM 307UM 256UM 1000										1000UM					
	Budget du programme	1 000UM															

ANNEXE: MAQUETTE DE PRESENTATION DU BUDGET OPERATIONNEL DE PROGRAMME

Mentions obligatoires

- > Programme:
- > Budget opérationnel de programme :
- > Responsable du BOP :
- > Exercice budgétaire :

Présentation du BOP

- Périmètre du BOP
- Contexte du BOP
- Forces et faiblesses
- > Problèmes à résoudre
- Priorités du BOP
- Déterminants de la programmation des activités et des crédits, et articulation avec les résultats de l'exécution de l'année précédente

Démarche de performance du BOP

Objectif:							
Indicateur n°1 :							
Unité	N-2 réalisation	N-1 réalisation	N prévision	N+1 prévision	N+2 prévisions		
			Processor	processor	prosiciona		

Précisions méthodologiques					
----------------------------	--	--	--	--	--

- Source des données :
- Mode de calcul :
- Justification des prévisions et de la cible

Objectif:						
Indicateur n°2 :						
Unité	N-2 réalisation	N-1 réalisation	N prévision	N+1 prévision	N+2 prévisions	

Précisions méthodologiques			

- > Source des données :
- Mode de calcul :
- Justification des prévisions et de la cible

Budget du BOP

I. Présentation par actions et activités.

Actions/activités	N-1	N	N+1	N+2
Action X				
Activité XX				
Activité XX				
Action X				
Activité XX				
Activité XX				
Action X				
Activité XX				
Activité XX				
TOTAUX				



2. Présentation par nature de dépenses.

	N-1	N	N+1	N+2	Emplois
Personnel					
Biens et services					
Investissements					
Transferts					
TOTAUX					

CE pour	N-1	N	N+1	N+2
Investissements				

Schéma d'organisation financière

I. Organisation du BOP.

- Présentation du schéma d'organisation retenu.
- Identification des unités opérationnelles de programme rattachées au BOP.
- Mode de fonctionnement du dialogue de gestion interne au BOP.

2. Allocation des moyens

- L'allocation des moyens du BOP entre les UO fait l'objet d'une double présentation :
- Par destination (Actions et activités)
- Par grandes natures de dépenses



3. Allocation par destination

Actions	Activités	UO 1	UO 2	UO 3	UO 4	UO 5
Action X						
	Activité XX					
	Activité XX					
	Activité XX					
Action X						
	Activité XX					
	Activité XX					
	Activité XX					
Action X						
	Activité XX					
	Activité XX					
	Activité XX					
Action X						
	Activité XX					
	Activité XX					
	Activité XX					
	TOTAUX					



4. Allocation par grandes natures de dépenses

Nature de Dépense	UO 1	UO 2	UO 3	UO 4	UO 5	TOTAUX
Personnel						
Biens et services						
Investissements						
Transferts						
TOTAUX						
CE pour investissements						
Effectifs						



ANNEXE: MAQUETTE DU BUDGET DE L'UNITE OPERATIONNELLE (UO)

Mentions obligatoires

- > Programme:
- ➤ BOP:
- > UO:
- > Responsable de l'UO :
- > Exercice budgétaire :

Présentation de l'UO.

- Périmètre de l'UO
- Contexte de l'UO
- > Forces et faiblesses
- > Problèmes à résoudre
- Priorités de l'UO
- Déterminants de la programmation des activités et des crédits, et articulation avec les résultats de l'exécution de l'année précédente

Budget de l'UO

Dadget de		B		- 6		05 1017
Actions et Activités	Personnel	Biens et services	Investissements	Transferts	TOTAUX	CE pour INVT.
Action X						
Activité XX						
Activité XX						
Activité XX						
Action X						
Activité XX						
Activité XX						
Activité XX						
Action X						
Activité XX						
Activité XX						
Activité XX						
Action X						
Activité XX						
Activité XX						
Activité XX						
TOTAUX						





République Islamique de Mauritanie Direction Générale du Budget

PROJET D'APPUI A LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES PAGEFIP- PHASE II











