



# Débat sur les fonctions de Responsable de la Fonction Financière Ministérielle (RFFiM)

Yaoundé

mai 2013

# La gestion par programmes

La LOLF, en créant les programmes, offre une plus grande liberté de gestion (fongibilité) des responsables métiers ;

à l'intérieur de 2 grandes « masses » de crédits :

- Crédits de personnel (masse salariale) ;
- Hors crédits de personnel (principalement fonctionnement + investissement + subventions)

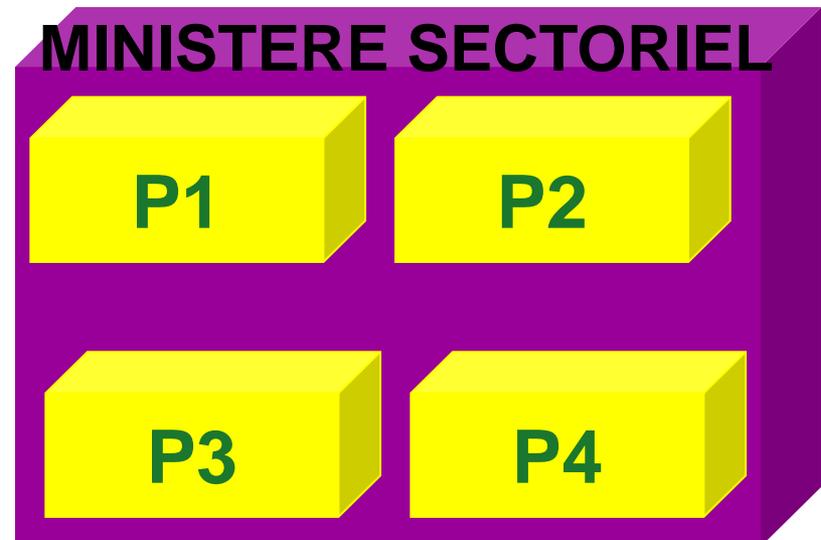
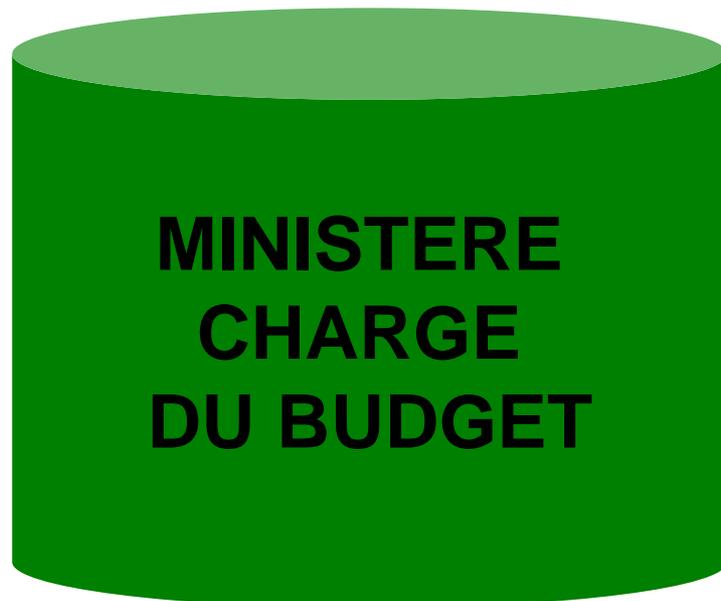
# La gestion par programmes

⇒ 1) En contrepartie, cette liberté doit être encadrée et l'emploi des crédits vérifié en terme de soutenabilité :

- dès la phase de préparation ;
- en cours d'exécution de la gestion ;
- à l'issue de la gestion (compte-rendu d'exécution).

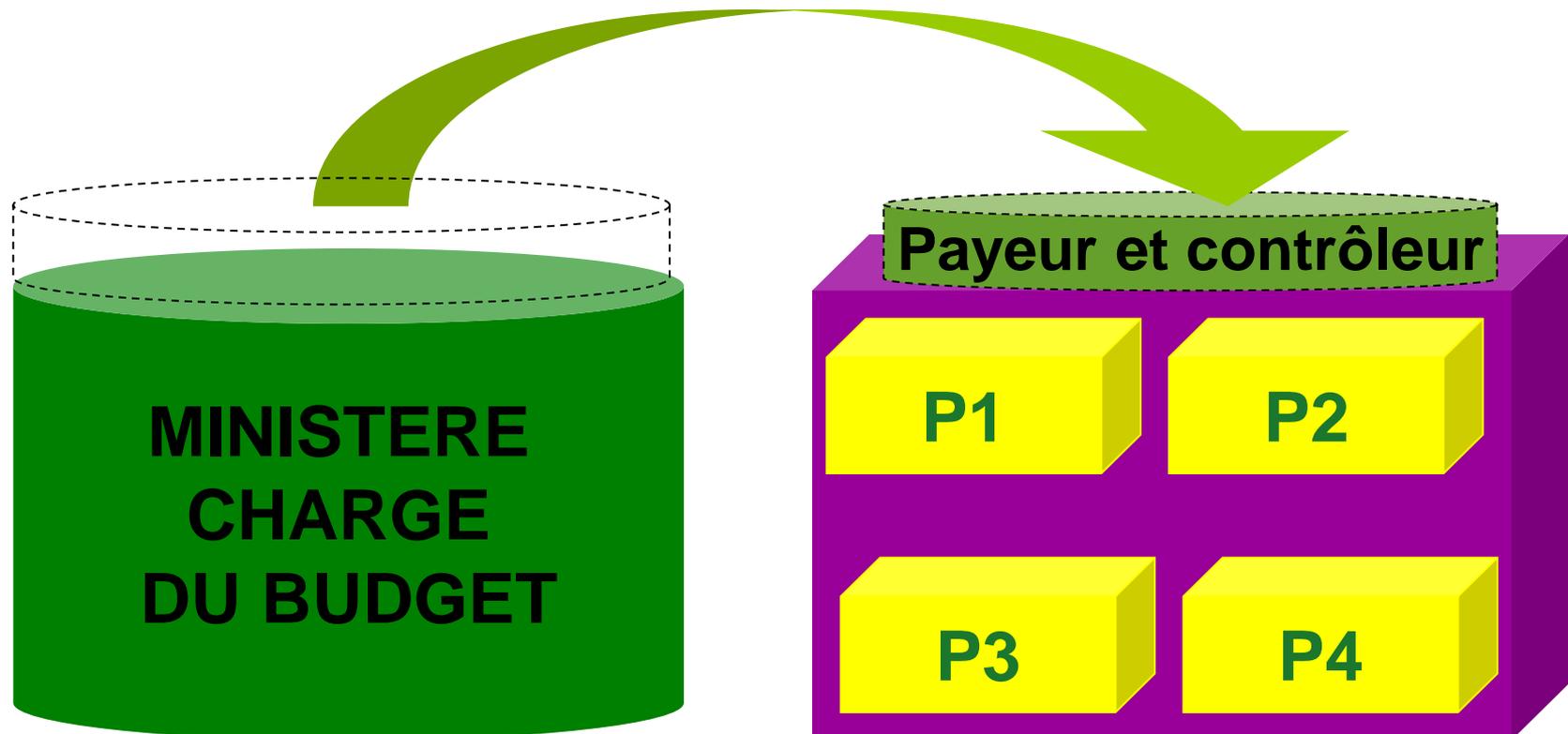
# La gestion par programmes

- 1) En contrepartie, cette liberté doit être encadrée et l'emploi des crédits vérifié en terme de soutenabilité :
  - dès la phase de préparation ;
  - en cours d'exécution de la gestion ;
  - à l'issue de la gestion (compte-rendu d'exécution).



# La gestion par programmes

Mise en place, au sein des ministères d'agents de la DB (contrôleur budgétaire) et de la DGCP (payeur)



# La mutualisation des fonctions supports

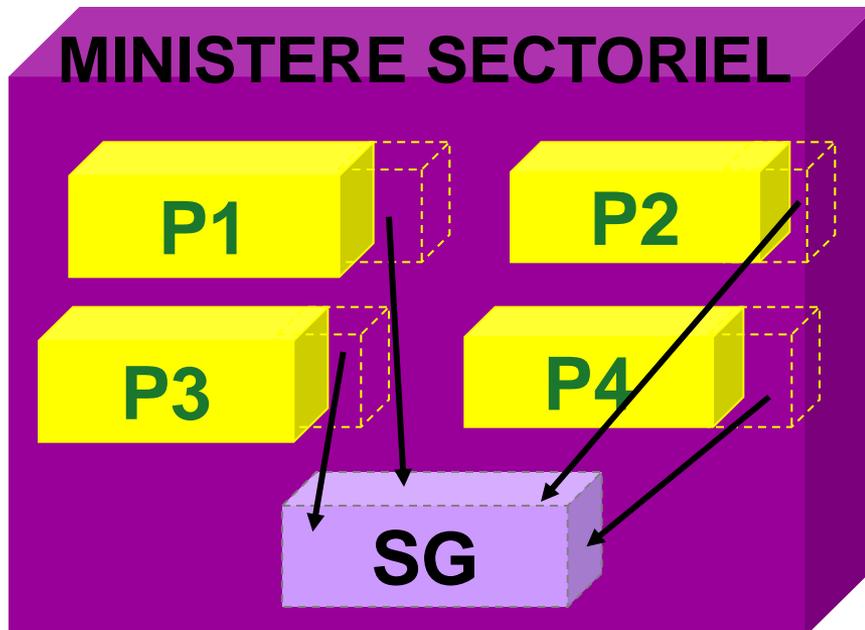
⇒\_2) En parallèle, l'accompagnement des RPROG doit leur permettre de se recentrer sur leur cœur de métier opérationnel

= être dégagé des tâches d'exécution :

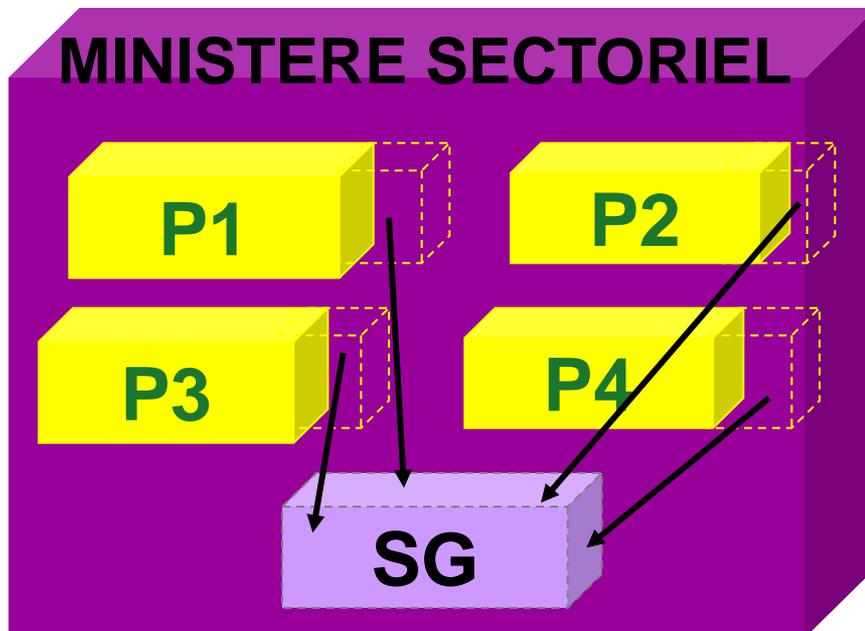
- par la mutualisation et la rationalisation de ces tâches ;
- confiées à des directions dites « support ».

# La mutualisation des fonctions supports

- 2) En parallèle, l'accompagnement des RPROG doit leur permettre de se recentrer sur leur cœur de métier opérationnel = être dégagé des tâches d'exécution :
- par la mutualisation et la rationalisation de ces tâches ;
  - confiées à des directions dites « support ».



# La mutualisation des fonctions supports



## Ex. fonctions supports :

- gestion transport (MAE...),
- Logistique et A.G.,
- archivage,
- RH (solde et/ou G.A.),
- Informatique,
- Impression,
- Immobilier,
- Marchés publics,
- Ordonnancement de la dépense,
- *fonction financière*,
- ...

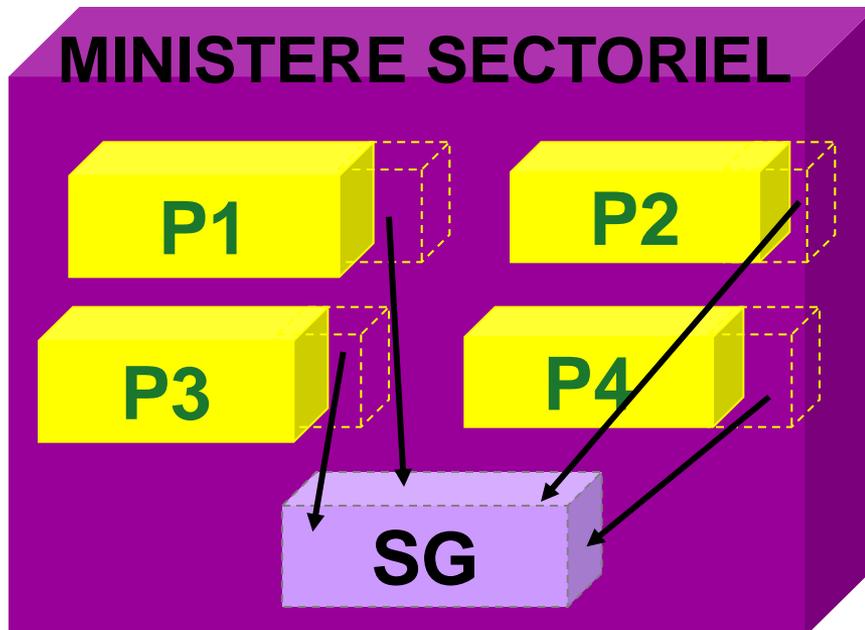
# La mutualisation des fonctions supports

## F.Fi.M. :

Nécessité d'identifier un interlocuteur ministériel et de lui conférer des attributions spécifiques.

## Ex. fonctions supports :

- gestion transport (MAE...),
- Logistique et A.G.,
- archivage,
- RH (solde et/ou G.A.),
- Informatique,
- Impression,
- Immobilier,
- Marchés publics,
- Ordonnancement de la dépense,
- *fonction financière min.*,
- ...



# Une nécessaire fonction financière

La mise en œuvre de la LOLF a fait apparaître :

- de nouveaux acteurs et fonctions :
  - ⇒ les déclinaisons du Responsable de PROG (BOP / UO),
  - ⇒ les acteurs du contrôle externe :
    - ⇒ budgétaire ;
    - ⇒ comptable.
- de nouveaux modes de gestion et de son contrôle interne :
  - ⇒ AE/CP, comptabilité analytique, CIB, CIC, CHD... ;

Et nécessite la professionnalisation des acteurs de la fonction financière au sein des ministères afin d'appuyer les RPROG dans leur rôle et veiller au respect des nouvelles règles.

# Etude de la fonction financière ministérielle en France





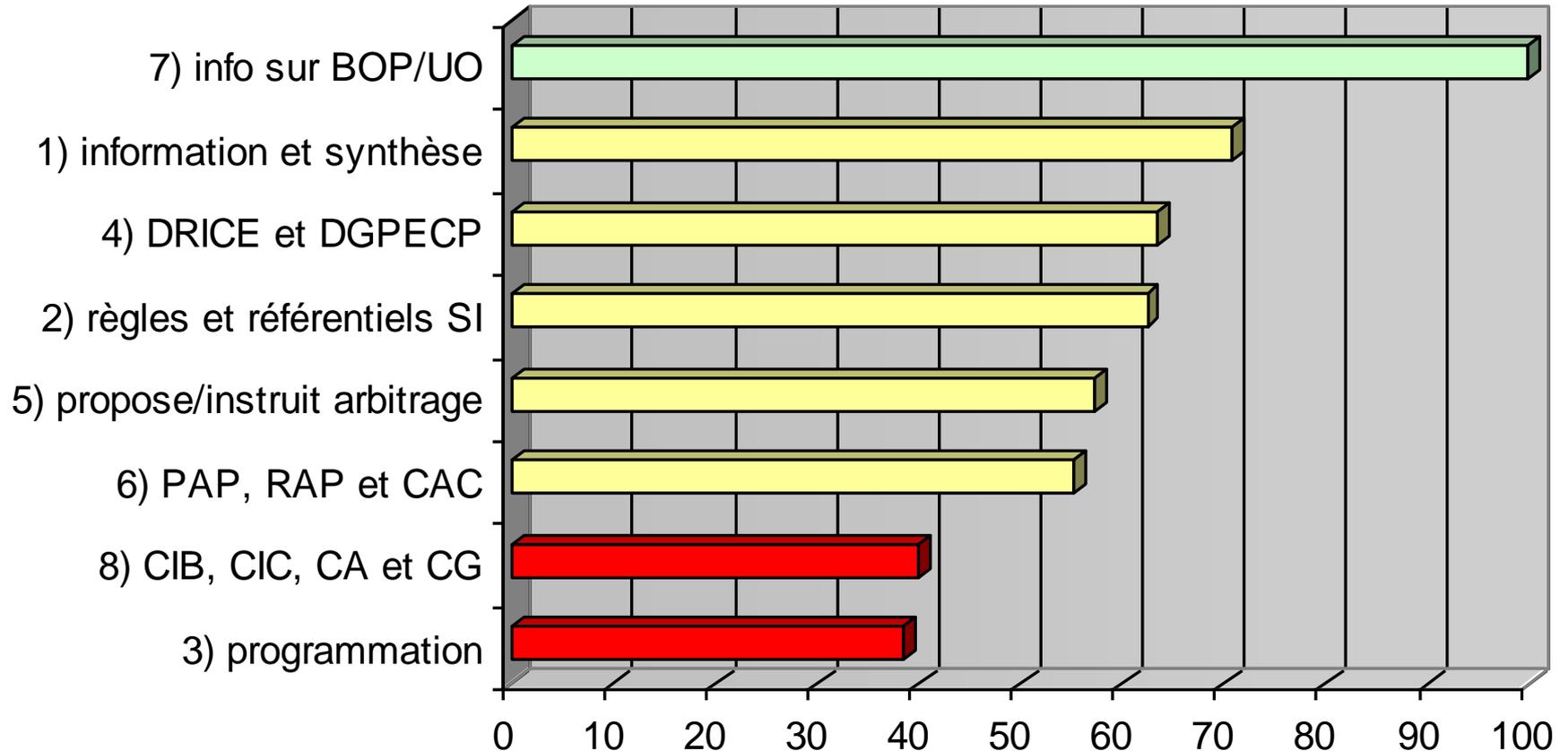
## Selon décret GBCP (art. 69), le RFFiM... :

Coordonne la préparation, la présentation et l'exécution du budget et à ce titre, il :

- 1° collecte les informations budgétaires et comptables et en opère la synthèse ;
- 2° s'assure de la mise en œuvre des règles de gestion budgétaire et comptable et veille à leur correcte prise en compte dans les systèmes d'information propres à son ministère ;
- 3° valide la programmation budgétaire effectuée par les RPROG et en suit la réalisation ;
- 4° établit, en liaison avec les responsables de programme, le DRICE et le DPGCEP ;
- 5° propose au ministre, le cas échéant, les mesures nécessaires au respect du plafond des dépenses et des autorisations d'emplois ainsi que les mouvements de crédits entre programmes ;
- 6° coordonne l'élaboration des PAP et des RAP prévus par la LOLF ;
- 7° veille, en liaison avec les responsables de programme, à la transmission au ministre chargé du budget des informations relatives au périmètre des BOP et des UO ;
- 8° s'assure de la mise en œuvre des dispositifs de contrôle interne budgétaire et comptable ainsi que, le cas échéant, de comptabilité analytique.

# Les 8 fonctions financières ministérielles du décret GB<sub>1</sub>CP

## Mise en œuvre des 8 fonctions du décret par les DF



**Note moyenne de la qualité de mise en œuvre par les DF**

## le RFFiM... :

1° **collecte les informations budgétaires et comptables et en opère la synthèse ;**

=> Pour produire une synthèse ministérielle des données budgétaires et comptables :

- au profit du ministre sectoriel (et du SG) ;
- au profit des ministères financiers ;
- au profit du payeur ministériel le cas échéant.

## le RFFiM... :

**2° s' assure de la mise en œuvre des règles de gestion budgétaire et comptable et veille à leur correcte prise en compte dans les systèmes d' information propres à son ministère ;**

### Déclinée en 3 tâches :

Adapter, diffuser et contrôler la mise en oeuvre des référentiels ;  
Veiller à la bonne utilisation des S.I. et représenter le ministère dans les instances de pilotage des SI ;  
Assurer la veille juridique, valoriser l' information financière.

## le RFFiM... :

3° valide la programmation budgétaire effectuée par les RPROG et en suit la réalisation ;

### Déclinée en 3 tâches :

- Organiser le processus de programmation avec un dispositif de contrôle de sa soutenabilité ; Si besoin, proposer au ministre les mesures correctrices ;
- Participer aux instances de dialogue de gestion des programmes ;
- Coordonner la mise en œuvre des règles budgétaires et comptables par les principaux opérateurs et disposer d'une vision de leur situation budgétaire

## le RFFiM... :

4° établit, en liaison avec les responsables de programme, la PBI

Déclinée en 2 tâches :

- Coordonner l'établissement et l'actualisation de la programmation initiale budgétaire ;
- Préparer avec les RPROG et DRH, la prévision et programmation de la masse salariale et des emplois.

## le RFFiM... :

**5° propose au ministre, le cas échéant, les mesures nécessaires au respect du plafond des dépenses et des autorisations d'emplois ainsi que les mouvements de crédits entre programmes ;**

### Déclinée en 4 tâches :

- Participer au suivi des effectifs et du respect du plafond d'emplois. Analyser les déterminants de la masse salariale ;
- Suivre l'exécution des crédits hors masse salariale
- Instruire les arbitrages entre les programmes budgétaires du ministère,
- Préparer les mouvements réglementaires de crédits (virements) en relation avec la direction du budget.

## le RFFiM... :

6° coordonne l'élaboration des PAP et des RAP prévus par la LOLF ;

### Déclinée en 2 tâches :

- S'assurer de la qualité des travaux d'élaboration des PAP et des RAP, et s'assurer du respect des délais ;
- Organiser et produire la comptabilité d'analyse des coûts et s'assurer de sa qualité.

## le RFFiM... :

7° veille, en liaison avec les responsables de programme, à la transmission au ministre chargé du budget des informations relatives au périmètre des BOP et des UO ;

2 taches :

- Transmission de l'information,
- expertise de la cartographie « Programme / BOP / UO »

## le RFFiM... :

**8° s'assure de la mise en œuvre des dispositifs de contrôle interne budgétaire et comptable ainsi que, le cas échéant, de comptabilité analytique.**

### Déclinée en 4 tâches :

- Impulser et suivre le dispositif de CIB.
- Décliner en interne les référentiels CIC ;
- Impulser le développement de la comptabilité analytique là où elle est utile. En exploiter les résultats.
- Animer le contrôle de gestion ministériel.

# La nécessité d'une réforme

- Renforcer les capacités du RFFiM sert :
  - La DB car elle dispose d'un interlocuteur ministériel pour :
    - Les exercices de synthèse (préparation, arbitrage et exécution) ;
    - La valorisation de l'information financière par l'analyse des déterminants et la contre-expertise des données des RPROG ;
    - L'impulsion des réformes au sein du ministère.

# La nécessité d'une réforme

- Renforcer les capacités du RFFiM sert :
  - Les RPROG qui disposent d'une source d'information, d'un interlocuteur et d'un technicien de la finance ;
  - le contrôleur et le payeur ministériels (une fois en place), en tant que pivot des réformes budgétaires et comptables ainsi que par son rôle d'impulsion du contrôle administratif.