

MODULE DE FORMATION SUR LE CDMT

MODULE 2 : Le cadre global de mise en place du CDMT

OBJECTIFS DU MODULE

A la fin de ce module le participant doit être capable de définir les concepts clefs et comprendre les principes de fonctionnalité du CDMT

RESULTATS DE L'EXPOSE

Les concepts clés et la démarche méthodologique sont maîtrisés

PLAN DE L'EXPOSE

- II.1 : Définition des concepts clefs
- II.1 : Fondement et finalité du CDMT
 - II.1.1** Fondement Juridique
 - II.1.2 Finalité du CDMT
- II.2 : Définition et fonctionnalité du CDMT
 - II.1.1** : Définition du CDMT ministériel
 - II.1.2** : Fonctionnalité du CDMT ministériel
- II.3 : Les principes directeurs d'allocation des ressources

PLAN DE L'EXPOSE

- II.4 : Les produits du CDMT
- II.5 : Les modalités de prise en compte des stratégies et plan d'action
- II.6 : L'articulation entre le CBMT et les CDMT

II. DEFINITION ET CONCEPTS CLES

Définition

Le Cadre Budgétaire à Moyen Terme (CBMT): outil d'évaluation et de programmation à moyen terme des ressources et des charges de l'Etat.

Il tente de réconcilier les priorités intersectorielles définies dans la stratégie nationale et la disponibilité financière, en proposant une ventilation prévisionnelle des ressources aux différents secteurs et chapitres du budget de l'Etat.

II. DEFINITION ET CONCEPTS CLES

Définition (suite)

Le CDMT ministériel: est un outil de programmation des dépenses du ministère qui tient compte des indications de ressources communiquées par le CBMT et propose une ventilation à **moyen terme** des ressources entre des **programmes et actions** en vue d'atteindre des **objectifs** précis.

II. DEFINITION ET CONCEPTS CLES

Définition (suite)

Il vise à:

- Exprimer les besoins de financement des programmes et actions du ministère, en relation avec les objectifs stratégiques visés et les cibles annualisées;
- Etablir une cohérence entre les objectifs stratégiques, les programmes, les actions et les dotations budgétaires ;

II. DEFINITION ET CONCEPTS CLES

Définition (suite)

- Renforcer la cohérence entre les charges de fonctionnement et celles d'investissement en s'assurant notamment que les charges récurrentes engendrées par les dépenses en capital sont captées.

II. DEFINITION ET CONCEPTS CLES

Concepts clés

Le CDMT ministériel est bâti autour d'un certains nombre de concepts qui ont un contenu précis et dont tous les acteurs doivent s'en approprier.

Ces concepts sont ceux du budget-programme. Il s'agit de:

- Programme
- Action
- Activité
- Tâche

II. DEFINITION ET CONCEPTS CLES

Concepts clés

Le Programme est un ensemble d'actions à mettre en œuvre au sein d'une administration pour la réalisation d'un **objectif** déterminé de politique publique dans le cadre d'une fonction.

- c'est-à-dire un objectif stratégique de politique publique auquel est associé des moyens financiers nécessaires pour l'accomplir.
- Le programme constitue par excellence un « Domaine d'activités stratégiques (DAS) » du ministère.
- Il n'est pas simplement une juxtaposition d'activités, mais le résultat d'une démarche stratégique porteuse de changement.

II. DEFINITION ET CONCEPTS CLES

Concepts clés

L'action est la composante élémentaire d'un programme, à laquelle sont associés **des objectifs précis, explicites et mesurables par des indicateurs de performance.**

- C'est un objectif de politique publique rattaché à un programme auquel est associé des moyens en fonctionnement et investissement
- elle vise la réalisation d'un objectif intermédiaire du programme dont elle fait partie.
- Elle comporte un ensemble d'activités et de tâches à exécuter dans le cadre de sa mise en œuvre.

II. DEFINITION ET CONCEPTS CLES

Concepts clés

L'activité est un ensemble cohérent de tâches nécessitant des ressources humaines, financières et matérielles pour la production d'un bien ou d'un service.

La tâche est la composante opérationnelle élémentaire d'une activité dans un programme.

II.2 : Fondement et finalité du CDMT

- **II.1.1** Fondement Juridique
- Au niveau régional et sous régional
- Le concept *CDMT* est introduit dans la procédure budgétaire par les articles 52 et 53 de la Directive N° 06/2009/CM/UEMOA de l'UEMOA *portant lois de finances au sein de l'UEMOA* - ci-après la Directive UEMOA ou la Directive, qui définissent respectivement le CDMT global (pour partie, voir ci-après) et le CDMT sectoriel ou ministériel. Ils sont également mentionnés dans

II.2 : Fondement et finalité du CDMT

- la Directive N° 01/08-UEAC-190-CM-17 *relative aux lois de finances* de la CEMAC.
- L'article 52 de la Directive UEMOA introduit le CBMT. L'article 45 de la Directive CEMAC mentionne le cadre de dépenses à moyen terme, sans qu'apparaisse clairement la nature, globale ou sectorielle, de celui-ci ; mais, il le fait à propos des documents associés au débat d'orientation budgétaire.

II.2 : Fondement et finalité du CDMT

- *la Directive N° 06/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2009 portant lois de finances au sein de l'UEMOA, prévoit la présentation du CDMT lors du débat d'orientation budgétaire.*
- *Article 45 — Directive CEMAC en vue de l'examen et du vote du projet de loi de finances de l'année suivante par le Parlement, le Gouvernement présente, au cours de la session précédent la session budgétaire, un rapport sur l'évolution de l'économie nationale et sur les orientations des finances publiques comportant :*
- *. Une évaluation à moyen terme des ressources de l'Etat ainsi que de ses charges ventilées par programmes en utilisant la présentation du cadre de dépenses à moyen terme ;*

II.2 : Fondement et finalité du CDMT

- Au niveau national
- Il n'existe aucun texte instituant le CDMT comme instrument de programmation financière toutefois, les décrets N°2004 /230 du 08 décembre 2004 portant organisation du Gouvernement, N°2007/268 du 07 septembre 2007 modifiant et complétant certaines dispositions du décret N°2004 /230 du 08 décembre 2004 et N° 2008/220 du 4 juillet 2008 du Président de la République créent au sein du MINEPAT à la DGEPIP une Cellule chargée d'élaborer les CDMT ministériels.
- Dans les différentes circulaires budgétaires du Président de la République le CDMT est cité comme un outil de programmation financière.

II.2 : Fondement et finalité du CDMT

- II.1.2 Finalité du CDMT
- Il existe deux *Cadres de dépenses à moyen terme* (CDMT), le *CDMT central ou CBMT (Cadre Budgétaire à Moyen Terme)*, établi au niveau central (Ministère des finances), et les *CDMT ministériels* établis par chaque ministère (ou institution). Dans les deux cas, il s'agit de :

II.2 : Fondement et finalité du CDMT

- une programmation des dépenses publiques pluriannuelle établie dans le cadre de la préparation du budget annuel ;
- une étape de la procédure budgétaire ;
- une étape entre la définition de la stratégie globale du Gouvernement (pour le CBMT) ou la stratégie sectorielle d'un ministère (pour le CDMT ministériel) et le budget.
- Le CDMT est un pré-budget de l'Etat (CBMT) ou d'un ministère (CDMT ministériel) qui présente, par rapport au budget, deux caractéristiques :
- il n'est pas contraint par les normes de présentation du budget ; il est souvent moins détaillé que le budget ;
- il est pluriannuel.

II.2 : Fondement et finalité du CDMT

- Il permet, au cours de la procédure budgétaire, d'assurer que le budget de l'année et les budgets suivants respecteront un certain nombre d'exigences :
- la soutenabilité au regard des évolutions macro-économiques ;
- le respect, au niveau de l'allocation intersectorielle, de la stratégie du Gouvernement ;
- la crédibilité vis-à-vis des gestionnaires qui disposent de possibilités de gestion à moyen terme.
- Il assure la cohérence entre le budget annuel et les budgets des années ultérieures dont les grandes lignes - le cadre budgétaire à moyen terme - sont déterminées au début de la procédure budgétaire.

II.2 : Fondement et finalité du CDMT

- L'établissement d'un budget directement, sans le passage par l'étape du CDMT, parce qu'il est souvent établi à un grand niveau de détail, ou parce qu'il n'est pas programmatique ne permet pas de traiter efficacement les contraintes précédentes. Il obscurcit les analyses nécessaires aux allocations intersectorielles.

II.1 : Fondement et finalité du

CDMT

- Enjeux du Budget- Programme, qui met le CDMT au cœur de la programmation financière, car la mise en place des autorisations d'engagement(AE) et des crédits de paiement(CP) nécessite l'élaboration d'un CDMT robuste.

II.2 : Définition et fonctionnalité du CDMT

- **II.1.1** : Définition du CDMT ministériel
- **Les CDMT ministériels** sont un outil de programmation pluriannuelle des dépenses. Ils tiennent compte des indications de ressources communiquées par le CDMT central ou CBMT et proposent une ventilation à moyen terme des ressources entre les programmes, les projets et les activités en vue d'atteindre des objectifs définis

II.2 : Définition et fonctionnalité du CDMT

- . Cette allocation intra ministérielle tient compte des priorités des programmes et projets dans la stratégie du ministère.
- **II.1.2** : Fonctionnalité du CDMT ministériel

II.2 : Définition et fonctionnalité du CDMT

- **II.1.2** : Fonctionnalité du CDMT ministériel
- Les ministères élaborent des CDMT pour opérationnaliser le plan d'action ministériel qui découle de la stratégie sectorielle ou ministérielle. Ce plan d'action est décliné en programmes, projets et activités.

II.2 : Définition et fonctionnalité du CDMT

- Comme le CDMT central, les CDMT ministériels permettent de mettre en cohérence l'enveloppe de ressources allouées à chaque ministère avec les objectifs stratégiques du secteur, les programmes et projets qui permettent d'atteindre ces objectifs et les besoins de financement qui en résultent. En résumé, les CDMT ministériels permettent :

II.2 : Définition et fonctionnalité du CDMT

- *L'expression des besoins de financement des programmes et projets du ministère, en relation avec les objectifs stratégiques visés et les cibles annualisées.* A cette fin, les CDMT comportent des modules de simulation budgétaire qui servent à chiffrer les activités et donc les projets et les programmes, à partir d'hypothèses sur les niveaux d'activité réelles (« volume ») et des coûts unitaires.

- Il produit un cadre pluriannuel des dépenses éclaté en « programme de dépenses à moyen terme », dont une composante « fonctionnement » et une composante « investissement ».

II.2 : Définition et fonctionnalité du CDMT

- *La mobilisation des ressources internes et externes pour le financement des programmes et projets.* A cet effet, les CDMT mettent en exergue les propositions d'allocation des financements déjà identifiés. Ces propositions d'allocation ouvrent le dialogue non seulement avec les instances d'arbitrage interne mais également avec les bailleurs pour la mobilisation des ressources externes.

II.2 : Définition et fonctionnalité du CDMT

- *La facilitation d'une Gestion Axée sur la Résultats (GAR).* A ce titre, les CDMT établissent des liens clairs entre les objectifs nationaux et sectoriels, les programmes et projets prioritaires, les activités à mener dans le cadre de la mise en œuvre de ces projets, et les ressources nécessaires à leur financement.

II.2 : Définition et fonctionnalité du CDMT

- *Le suivi des activités, et donc l'exécution des projets et des programmes.* A cet effet, les CDMT comportent un tableau d'indicateurs de suivi, de résultat et d'impact.
- favorise la cohérence entre les objectifs stratégiques, la programmation, la dotation financière et l'exécution des programmes et projets ;

II.2 : Définition et fonctionnalité du CDMT

- *Le suivi des activités, et donc l'exécution des projets et des programmes.* A cet effet, les CDMT comportent un tableau d'indicateurs de suivi, de résultat et d'impact.
- favorise la cohérence entre les objectifs stratégiques, la programmation, la dotation financière et l'exécution des programmes et projets ;

II.2 : Définition et fonctionnalité du CDMT

- renforce la cohérence entre le budget de fonctionnement et le budget d'investissement en s'assurant notamment que les charges récurrentes engendrées par les dépenses en capital sont financées.

II.2 : Définition et fonctionnalité du CDMT

- renforce la cohérence entre le budget de fonctionnement et le budget d'investissement en s'assurant notamment que les charges récurrentes engendrées par les dépenses en capital sont financées.

II.3 : Les principes directeurs d'allocation des ressources

- *L'allocation de ressources signifie qu'il faut procéder à des choix, établir de façon acceptable des préférences, des priorités, entre différentes alternatives concurrentes.*
- **Selon Von Thomas Vogel *** ([Medicus Mundi Schweiz](#))

II.3 : Les principes directeurs d'allocation des ressources

- Allouer des ressources ce n'est pas « distribuer de l'argent ». Allouer des ressources c'est mettre en place un système de répartition des moyens, qu'ils soient financiers, matériels ou humains.
- Allouer des ressources ne signifie donc pas uniquement financer des services, ou des projets. Allouer des ressources signifie en d'autres termes :

II.3 : Les principes directeurs d'allocation des ressources

- s'interroger sur les sources de revenus, la collecte de fonds, sur les montants collectés, sur leur provenance, leur pérennité et leur périodicité
- s'interroger sur les financements alternatifs
- s'interroger sur le niveau de maturité des activités
- s'interroger sur la pertinence et la cohérence de l'activité avec le DSCE

II.3 : Les principes directeurs d'allocation des ressources

- s'interroger sur la pertinence et la cohérence de l'activité avec le DSCE
- s'interroger sur les activités en cours d'exécution
- s'interroger sur les projets à financement conjoint
- s'interroger sur les fonds de contreparties

II.3 : Les principes directeurs d'allocation des ressources

- s'interroger sur l'impact socio- économique de l'activité sur l'économie nationale.
- L'allocation de ressources a donc pour ambition de tirer le meilleur de chaque structure, de chaque compétence et de chaque franc. Faire en sorte qu'un ministère produise le meilleur niveau de service pour la population en tenant compte de toutes les contraintes existantes

II.3 : Les principes directeurs d'allocation des ressources

- Ainsi pour allouer des ressources de façon rationnelle, il faut au préalable :
- Considérer d'abord les projets en cours d'exécution et ceux à financement extérieur dont les conventions y afférentes sont signées ; ensuite d'autres projets de première priorité et éventuellement de deuxième priorité..

II.3 : Les principes directeurs d'allocation des ressources

- Il convient de souligner ici la nécessité de ne retenir qu'un nombre limité de projets pertinents et matures et à fort impact afin d'éviter le phénomène stérile du saupoudrage.
- S'assurer que les coûts des projets ont été rigoureusement évalués. Les projets dont les coûts sont jugés fantaisistes devront faire l'objet d'une réévaluation.

II.3 : Les principes directeurs d'allocation des ressources

- S'assurer que les activités des projets ont été planifiées sur la période triennale considérée en tenant compte des liens d'antériorité qui existeraient entre elles.

II.3 : Les principes directeurs d'allocation des ressources

- Pour des projets ayant un coût important et dont la réalisation était initialement prévue sur une seule année (année $n+1$), il va falloir planifier la mise en œuvre des activités desdits projets sur deux ou trois années à l'effet d'alléger les besoins budgétaires annuels.

II.4 : Les produits du CDMT

- II.4.1 Le CDMT produit un Programme de Dépenses Publiques (PDP) pour le ministère. Le PDP projette les dépenses totales (**fonctionnement et investissement**) sur le moyen terme (3 ans glissant).

II.4 : Les produits du CDMT

- Il peut aussi être décomposé en Programme de Dépenses de Fonctionnement (PDF) et Programme de Dépenses d'Investissement souvent appelé PIP (Programme d'Investissement Prioritaire). De même que le PIP facilite la préparation du budget annuel d'investissement en l'inscrivant dans une perspective à moyen terme, le PDP facilite la préparation du budget annuel du ministère (fonctionnement+investissement) :

II.4 : Les produits du CDMT

- : (i) en l'inscrivant dans une vision stratégique plus cohérente et à moyen terme ; (ii) en induisant de ce fait une plus grande cohérence entre le budget de fonctionnement et le budget d'investissement ;

II.4 : Les produits du CDMT

- et (iii) en induisant un lien dynamique d'effets à double sens entre la croissance et les ressources budgétaires d'une part, et les allocations budgétaires et les politiques sectorielles de l'autre.

II.4 : Les produits du CDMT

- II.4.2 Les CDMT ministériels comportent plusieurs états financiers présentés sous forme de tableaux :
- un tableau d'évaluation financière pour les trois dernières années (annexe n°4) qui fait ressortir pour chaque programme et projet les montants exécutés assortit d'indicateur de réalisation ;

II.4 : Les produits du CDMT

- un tableau de programmation financière (annexe n°4) qui présente l'ensemble des programmes, projets et activités à mettre en œuvre au cours des trois prochaines années assortis des coûts annualisés.

II.5 : Les modalités de prise en compte des stratégies et plan d'action

- Le processus d'élaboration d'un CDMT ministériel se subdivise en six (06) étapes séquentielles, à savoir :
- Élaboration/actualisation du cadre d'objectifs stratégiques au niveau ministériel en cohérence avec le cadre stratégique de référence (DSCE) ;
- Actualisation et priorisation du portefeuille des programmes et projets ;

II.5 : Les modalités de prise en compte des stratégies et plan d'action

- Analyse des programmes et projets prioritaires ;
- Planification détaillée des activités et estimation des coûts ;
- Montage du CDMT ;
- Ajustement, validation du CDMT, et transmission du rapport de programmation
-

II.5 : Les modalités de prise en compte des stratégies et plan d'action

- La prise en compte des stratégies et plan d'action se situe au niveau :
- Au niveau de l'ancrage stratégique des Programmes et objectifs des ministères ou institutions avec le DSCE
- Cet ancrage est matérialisé par
Élaboration/actualisation du cadre d'objectifs stratégiques au niveau ministériel en cohérence avec le cadre stratégique de référence (DSCE).

- Cet ancrage est matérialisé par
Élaboration/actualisation du cadre d'objectifs stratégiques au niveau ministériel en cohérence avec le cadre stratégique de référence (DSCE).
- Il s'agit à ce niveau, d'exploiter les documents de stratégie afin d'identifier les objectifs ministériels qui s'alignent sur la Stratégie du secteur et sur la Stratégie Nationale

II.5 : Les modalités de prise en compte des stratégies et plan d'action

- Cette étape peut se dérouler sous forme de séances de travail auxquelles toutes les directions sont représentées et présidées par le Secrétaire Général du ministère concerné. Le Cadre d'Objectifs Stratégiques (COS) ainsi élaboré, sera un input pour les étapes suivantes du processus.

II.6 : L'articulation entre le CBMT et les CDMT

- Le CBMT provisoire définit la ventilation optimale des dépenses en fonction des Ministères, et l'enveloppe à l'intérieur de laquelle chacun doit définir ses programmes de dépenses.

II.6 : L'articulation entre le CBMT et les CDMT

- Le CBMT provisoire définit la ventilation optimale des dépenses en fonction des Ministères, et l'enveloppe à l'intérieur de laquelle chacun doit définir ses programmes de dépenses.
- Le Ministère doit respecter certaines règles et, en particulier, ne pas déborder l'enveloppe d'un pourcentage de 15%, et décliner la Stratégie Sectorielle du Ministère

II.6 : L'articulation entre le CBMT et les CDMT

- Le document obtenu est appelé « *Cadre de Dépenses de Moyen Terme* » (CDMT).
- Les CDMT sont validés après un examen de conformité portant notamment sur:
 - Le respect des enveloppes
 - Le respect de l'arrimage aux cadres de référencePuis, ils sont compilés sous la forme d'un CBMT définitif.

**MERCI POUR VOTRE
BIEN AIMABLE ATTENTION**