



VISA

06-01-2020

Le Directeur du Contrôle Financier
N'DA K.J. Ange

ARRETE N° 0001 DU 02 JAN 2020

PORTANT MISE EN PLACE D'UN CADRE DE REFERENCE DE CONTROLE INTERNE BUDGETAIRE AU SEIN
DES INSTITUTIONS, DES ADMINISTRATIONS PUBLIQUES ET DES ETABLISSEMENTS PUBLICS NATIONAUX

**LE MINISTRE AUPRES DU PREMIER MINISTRE, CHARGE DU BUDGET
ET DU PORTEFEUILLE DE L'ETAT,**

- Vu la Constitution ;
- Vu la Loi Organique n°2014-336 du 05 juin 2014 relative aux Loix de Finances ;
- Vu la Loi Organique n°2014-337 du 05 juin 2014 portant Code de Transparence dans la gestion des Finances Publiques ;
- Vu le décret n°2014-416 du 09 juillet 2014 portant Règlement Général sur la Comptabilité Publique;
- Vu le décret n°2016-869 du 03 novembre 2016 portant organisation du Ministère auprès du Premier Ministre chargé du Budget et du Portefeuille de l'Etat ;
- Vu le décret n°2018-614 du 04 juillet 2018 portant nomination du Premier Ministre, chef du Gouvernement ;
- Vu le décret n°2018-617 du 10 juillet 2018 portant nomination du Premier Ministre, Chef du Gouvernement, en qualité de Ministre du Budget et du Portefeuille de l'Etat ;
- Vu le décret n°2019-81 du 23 janvier 2019 portant charte de gestion des programmes et des dotations ;
- Vu le décret n°2019-222 du 13 mars 2019 portant modalités de mise en œuvre du contrôle financier et budgétaire des institutions, des administrations publiques, des établissements publics nationaux et des collectivités territoriales ;
- Vu le décret n°2019-726 du 04 septembre 2019 portant nomination des membres du Gouvernement ;
- Vu le décret n°2019-755 du 18 septembre 2019 portant attributions des membres du Gouvernement ;

Considérant les nécessités de services ;

ARRETE :

Chapitre 1 : Dispositions générales

Article 1 : Objet

Le présent arrêté a pour objet d'instituer un cadre de référence sur le contrôle interne budgétaire au sein des Institutions, des administrations publiques et des Etablissements publics nationaux. Il précise le cadre conceptuel, les acteurs et leurs rôles, le dispositif de pilotage et d'évaluation du contrôle interne budgétaire.

Article 2 : Définition du contrôle interne budgétaire

Le contrôle interne budgétaire est défini comme l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents, mis en œuvre de manière continue sous la responsabilité de l'ordonnateur, par les responsables de tous les niveaux de la chaîne budgétaire pour fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- assurer la soutenabilité budgétaire et la qualité de la comptabilité budgétaire ;
- maîtriser les risques liés au processus budgétaire ;
- maîtriser les activités, tâches et opérations budgétaires.

Article 3 : Périmètre du contrôle interne budgétaire

Le contrôle interne budgétaire s'applique aux Institutions, aux administrations publiques et aux Etablissements publics nationaux.

Il exclut de son champ d'actions les activités « métiers » qui relèvent du contrôle interne général.

Le contrôle interne budgétaire s'exerce sur des domaines précis associés à des organisations et des acteurs dûment identifiés.

Les domaines concernés sont les travaux de programmation budgétaire dans leur dimension annuelle et pluriannuelle, la réalisation des actes de gestion, leur enregistrement en comptabilité budgétaire ainsi que leur suivi jusqu'à la clôture.

Article 4 : Acteurs du contrôle interne budgétaire

Les acteurs du contrôle interne budgétaire interviennent dans les processus budgétaires, soit directement, soit indirectement, pour la mise en œuvre et l'évaluation du dispositif de contrôle interne budgétaire mis en place. Ce sont :

- le Ministre en charge du Budget ;
- l'Ordonnateur ;
- le Responsable de la Fonction Financière Ministérielle;
- le Responsable des Finances de l'Institution ;
- le Responsable de Programme;
- le Responsable de Budget Opérationnel de Programme ;
- le Responsable de l'Unité Opérationnelle ;
- le Contrôleur financier ou budgétaire ;
- l'Auditeur ;
- le Juge de la Cour des Comptes.

Article 5 : Objectifs du contrôle interne budgétaire

Le contrôle interne budgétaire vise à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs liés à la soutenabilité budgétaire et à la qualité de la comptabilité budgétaire.

Article 6 : Soutenabilité budgétaire

La soutenabilité budgétaire traduit la capacité d'une structure à mettre en œuvre les politiques qu'elle conduit dans le respect des autorisations budgétaires tant dans leur dimension annuelle que pluriannuelle. Elle repose sur trois critères opérationnels :

- la qualité de la programmation initiale axée sur l'expression d'hypothèses réalistes et sincères, la cohérence dans la mise en œuvre des objectifs stratégiques, l'application des règles et des procédures pour traduire de manière sincère la réalité, le coût et l'importance relative des



- événements prévisionnels ;
- la qualité de l'actualisation et du suivi de la programmation à travers la mise en cohérence de la programmation avec les actes de gestion et avec les modifications d'hypothèses tant physiques que financières en cours de gestion et la qualité des échéanciers de paiement ;
- l'adéquation des dépenses prévisionnelles avec les ressources notifiées, la maîtrise de l'impact des décisions de gestion sur les années ultérieures et la couverture des dépenses obligatoires et inéluctables.

Article 7 : Qualité de la comptabilité budgétaire

La comptabilité budgétaire permet le suivi des autorisations d'engagement, des crédits de paiement et d'emplois ouverts ainsi que leur consommation.

La qualité de la comptabilité budgétaire s'apprécie selon les principes comptables et budgétaires ci-après:

- **la régularité** qui est la conformité aux règles de comptabilité budgétaire au regard des éléments suivants :
 - la réalité des opérations qui renvoie à la description des opérations engageant réellement l'Etat;
 - la justification des opérations qui s'appuie sur des pièces probantes et des méthodes partagées et validées dans la structure ;
 - la présentation et la bonne information qui renvoie à la description des opérations de recettes et de dépenses, conformément aux règles de présentation ;
- **l'exactitude** des opérations implique la correcte évaluation des engagements, des paiements, des encaissements et des consommations d'emplois ;
- **l'exhaustivité** des actes suppose que tous les engagements, tous les services faits, tous les paiements, toutes les consommations d'emplois et tous les encaissements de l'entité sont enregistrés ;
- **la non-compensation** des opérations de recettes et de dépenses implique que tous les engagements, paiements, consommations d'emplois et encaissements ne doivent pas se contracter entre eux ;
- **l'exacte imputation** des actes suppose que les engagements, paiements, encaissements et consommations d'emplois sont enregistrés avec l'ensemble des informations relevant de la nomenclature applicable ;
- **le rattachement** de l'opération à l'exercice budgétaire et comptable exact ;
- **la sincérité** de la comptabilité budgétaire qui traduit que la réalité et l'importance des éléments comptabilisés doivent se faire conformément aux règles de la comptabilité.

Article 8: Dispositif fonctionnel

L'exercice du contrôle interne budgétaire implique une structuration hiérarchique et fonctionnelle des Institutions, des administrations publiques, et des Etablissements Publics Nationaux et pour chacun d'entre eux, des procédures, des pouvoirs et des responsabilités clairement identifiés dans le cadre de la chaîne budgétaire.

Au sein des services et pour chaque procédure budgétaire, les gestionnaires de tâches et leurs responsables hiérarchiques doivent être identifiés sous forme d'habilitation ou de délégation y compris pour les suppléants chargés d'assurer la continuité du service, en cas d'absence des titulaires.

La charge de contrôle interne budgétaire doit, elle-même, faire l'objet de rotations périodiques au sein des services et ne doit pas être toujours dévolue aux mêmes agents. Elle peut être exercée par tous et portée par les responsables de l'encadrement.



L'échelon supérieur intervient sur l'échelon subordonné en permanence, au titre du contrôle de supervision, pour s'assurer de la qualité des actions accomplies par ce dernier et de la soutenabilité financière de ses décisions.

Le contrôle de supervision permet de donner à chaque échelon supérieur l'assurance que l'activité budgétaire est maîtrisée. Une chaîne continue des contrôles doit être mise en place et auditée pour donner aux échelons décisionnels une assurance raisonnable que les informations produites sont d'un niveau de qualité suffisant pour leur permettre de prendre des décisions éclairées.

Article 9 : Différents paliers de contrôle

Le contrôle interne budgétaire repose sur un découpage à quatre paliers articulés sur les niveaux de responsabilité de la chaîne budgétaire :

- un premier et un deuxième paliers dits opérationnels ;
- un troisième et un quatrième paliers dits stratégiques.

Chapitre 2 : Composantes du contrôle interne budgétaire

Article 10 : Classification des dispositifs

Les dispositifs pour la maîtrise des risques budgétaires dans les Institutions, les administrations publiques et les Etablissements Publics Nationaux se classent en cinq (5) composantes :

- environnement de contrôle ;
- évaluation des risques budgétaires ;
- activités de contrôle ;
- informations et communication ;
- pilotage du contrôle interne budgétaire.

Section 1 : Environnement de contrôle

Article 11 : Notion d'environnement de contrôle

L'environnement de contrôle comprend notamment l'organisation, le cadre légal et réglementaire applicable, les politiques, processus, procédures, valeurs qui caractérisent la culture des Institutions, administrations publiques et Etablissements Publics Nationaux.

L'environnement de contrôle est le socle du contrôle interne budgétaire.

Article 12 : Mobilisation des responsables au plus haut niveau

Le renforcement de la qualité de la comptabilité budgétaire nécessite la sensibilisation du manager sur la comptabilité budgétaire et sur le cadre de la gestion.

Le contrôle interne budgétaire implique la mobilisation :

- des responsables de programme qui doivent être sensibilisés aux objectifs du contrôle interne budgétaire. Le plan de déploiement doit être bâti avec eux. Ils sont également responsables du déploiement du contrôle interne budgétaire sur leur périmètre budgétaire ;
- des ordonnateurs qui veillent à prendre les mesures d'organisation et à mobiliser les moyens humains et financiers permettant la mise en œuvre du contrôle interne budgétaire.

Article 13 : Cohérence des exercices de programmation et de budgétisation

Les processus budgétaires et financiers au sein des Institutions, des administrations publiques et des Etablissements Publics Nationaux sont formalisés comme suit : la programmation pluriannuelle, l'élaboration annuelle du budget et le dialogue de gestion.



La soutenabilité à long terme des engagements financiers des Institutions, des administrations publiques et des Etablissements Publics Nationaux requiert :

- une approche commune des exercices d'actualisation de la programmation pluriannuelle et de budgétisation annuelle ;
- l'utilisation d'outils, de référentiels et de méthodes de projection financière identiques;
- la simplification des procédures financières de pilotage et d'échanges avec les Responsables de Programmes, les Responsables de Budgets Opérationnels de Programme et les Responsables d'Unités Opérationnelles.

Article 14 : Formation des acteurs de la chaîne budgétaire

Les acteurs de la chaîne budgétaire doivent être formés aux règles de programmation, d'engagement, de liquidation, d'ordonnancement de la recette, de la dépense et de pilotage budgétaire. Ils doivent également maîtriser les fonctionnalités du système d'information budgétaire.

Article 15 : Instructions du Ministre en charge du Budget

Les instructions du Ministre en charge du Budget explicitent de manière commune et partagée les modalités d'application, de fonctionnement des outils et des procédures. Elles assurent également :

- la diffusion du cadre réglementaire en matière de finances publiques et le respect de son application au sein des Institutions et Ministères;
- la définition des étapes de programmation, d'exécution et de fin de gestion budgétaire;
- la définition des orientations et des contrôles en matière de référentiels ministériels partagés ;
- la coordination et l'animation des dispositifs de contrôle interne en matière budgétaire ainsi que la mise à jour et la diffusion des référentiels dans ce domaine.

Section 2 : Evaluation des risques budgétaires

Article 16 : Fixation et diffusion des objectifs

La fixation des objectifs clairement définis rend possible l'identification et l'évaluation des risques susceptibles d'affecter leur réalisation.

Ces objectifs doivent être diffusés à tous les niveaux hiérarchiques.

Article 17 : Identification et analyse des risques

Le risque budgétaire est un événement ou une action dont la survenance est de nature à empêcher l'atteinte des objectifs de soutenabilité budgétaire et de qualité de la comptabilité budgétaire.

L'organisation identifie et analyse les risques budgétaires à travers les étapes suivantes :

- la mise en œuvre d'un processus d'identification des risques budgétaires;
- l'évaluation de ces risques budgétaires par la mesure de la probabilité de survenance et de l'impact;
- la prise en compte des facteurs internes et externes ;
- l'évaluation des modalités de traitement des risques budgétaires.

L'intégration du risque de fraude dans l'évaluation des risques susceptibles de compromettre la réalisation des objectifs nécessite:

- l'évaluation du risque de fraude ;
- la prise en compte des méthodes visant à contourner les contrôles ou à y déroger ;
- la prise en compte des risques de fraude dans le plan d'audit interne.



Article 18 : Gestion des changements

L'identification et l'évaluation des changements qui pourraient avoir un impact significatif sur le dispositif de contrôle interne budgétaire imposent :

- une évaluation des évolutions de l'environnement externe ;
- une évaluation des risques liés aux changements significatifs ;
- une prise en compte des changements des acteurs.

Section 3 : Activités de contrôle

Article 19 : Notion d'activités de contrôle

Les activités de contrôle sont les dispositifs visant à maîtriser ou à minorer l'impact ou l'occurrence des risques budgétaires identifiés.

Ils doivent être, soit propres à chaque Institution, chaque administration publique et chaque Etablissement Public National, pour faire face à des risques généraux, soit propres à une entité budgétaire spécifique.

Les activités de contrôle sont continuellement adaptées aux risques probables et aux enjeux liés à leur mitigation.

Article 20 : Finalité des activités de contrôle

La sélection, le développement et le déploiement des activités de contrôle ont pour finalité de :

- maîtriser les risques budgétaires et les ramener à un niveau acceptable ;
- faciliter la réalisation des objectifs en prenant en compte plusieurs éléments. Cela requiert :
 - des autorisations et des approbations ;
 - des vérifications et des rapprochements ;
 - des revues de performance opérationnelles ;
 - une séparation des tâches.

Section 4 : Information et communication

Article 21 : systèmes d'information et de communication

Les systèmes d'information et de communication rendent possible l'identification, la saisie et l'échange d'informations sous une forme et dans des délais qui permettent aux personnes concernées d'exercer leurs responsabilités.

Le contrôle interne budgétaire s'appuie sur le système d'information budgétaire pour rapprocher l'exécution de la programmation budgétaire dans le cadre de la mise en œuvre des dispositifs de suivi, afin de contrôler la cohérence de la prévision des dépenses au regard des ressources prévisibles et l'exécution qui en découle.

Il s'adosse sur le système d'information budgétaire pour disposer d'une source d'information unique et partagée en temps réel par l'ensemble des acteurs de la chaîne budgétaire dans le cadre de la fiabilisation des données devant contribuer au développement des outils de suivi de la gestion et les restitutions associées.

Le contrôle interne budgétaire s'appuie également sur le système d'information budgétaire à travers un suivi :

- de la programmation financière et de la gestion ;
- financier des opérations d'investissement;
- des tranches fonctionnelles, pour les opérations d'investissement, destinées à être exécutées sur une période pluriannuelle.



Toutes ces fonctionnalités s'appuient sur des règles ministérielles de programmation définies, connues et appliquées par tous les acteurs budgétaires.

La documentation relative aux processus et au contrôle interne budgétaire est mise à jour, structurée et disponible pour l'ensemble des acteurs.

Article 22 : Diffusion à grande échelle des procédures et normes financières

La diffusion à grande échelle des procédures et normes financières est assurée au sein des Institutions, des administrations publiques et des Etablissements Publics Nationaux par les acteurs habilités.

Au titre du contrôle interne budgétaire, il s'agit d'un outil normé en matière de procédure budgétaire partagé par tous les acteurs.

Les documents budgétaires sont archivés, accessibles et consultables par les acteurs.

Section 5 : Pilotage du contrôle interne budgétaire

Article 23 : Dispositif de pilotage

Le dispositif de contrôle interne budgétaire fait l'objet d'un pilotage permanent. Il s'agit de vérifier sa pertinence et son adéquation aux objectifs fixés par les Institutions, les administrations publiques et les Etablissements Publics Nationaux en matière de qualité des informations de soutenabilité budgétaire et de qualité de la comptabilité budgétaire.

Au sein du Ministère, le contrôle interne budgétaire est mis en œuvre par le Responsable de Programme.

Au sein de l'Institution, le contrôle interne budgétaire est mis en œuvre par le Responsable des Finances.

Au sein de l'Etablissement Public National, le contrôle interne budgétaire est mis en œuvre par le Responsable de l'Etablissement Public National.

Le pilotage du contrôle interne budgétaire repose sur une organisation formalisée du dispositif, l'identification des responsabilités de chaque acteur et sur son évaluation annuelle. Pour ce faire, trois niveaux de gouvernance sont mis en place :

- une **gouvernance stratégique**, placée sous la présidence du Ministre ou du Président d'Institution et incluant le Responsable de Programme et le Responsable des Finances de l'Institution, arbitre les principes d'organisation et d'évaluation ;
- une **gouvernance opérationnelle** du dispositif est placée sous la responsabilité d'une instance collégiale présidée par le Responsable de Programme et incluant les Responsables de Budgets Opérationnels de Programme et les Responsables d'Unités Opérationnelles ;
- un **niveau de coordination** est mis en place par le Responsable de la Fonction Financière du Ministère à l'échelon ministériel, en appui de ces niveaux de gouvernance stratégique et opérationnelle.

Chaque niveau budgétaire est responsable de ses dispositifs de maîtrise des risques et en rend compte au niveau supérieur immédiat, dans une logique de délégation fonctionnelle.

Le contrôle interne budgétaire est exercé par tous dans une démarche de progrès permanent et porté par l'encadrement budgétaire.



Chapitre 3 : organisation du dispositif de contrôle interne budgétaire

Section 1: Rôles des acteurs de mise en œuvre du dispositif de contrôle interne budgétaire

Article 24 : Responsable d'Unité Opérationnelle

Le contrôle interne budgétaire de premier palier est un autocontrôle et est exercé par le Responsable d'Unité Opérationnelle.

Il s'exerce sur les activités de programmation et d'exécution budgétaire. Il se matérialise par l'identification des points de contrôle définis dans les procédures concernées. Ces contrôles sont intégrés au fonctionnement courant des services et sont mis en œuvre par le Responsable d'Unité Opérationnelle. A ce niveau, les contrôles portent davantage sur l'exécution budgétaire que sur la programmation.

Le Responsable d'Unité Opérationnelle a pour rôles de :

- appliquer les règles de la comptabilité budgétaire ;
- identifier les risques budgétaires sur son périmètre de responsabilité ;
- définir les conditions opérationnelles de maîtrise des risques identifiés sur son périmètre ainsi que le dispositif de contrôle associé ;
- mettre en œuvre les activités de contrôle définies ;
- animer le dialogue de gestion avec les services bénéficiaires de l'Unité Opérationnelle dans le cadre des informations données sur la nature, le volume et les délais du besoin à satisfaire.

Article 25 : Responsable de Budget Opérationnel de Programme

Le Responsable du Budget Opérationnel de programme est un acteur de deuxième palier dans le dispositif de contrôle interne budgétaire. Il effectue un autocontrôle et un contrôle de supervision.

Le contrôle de deuxième niveau s'exerce sur son propre périmètre de compétence au même titre que le contrôle de premier niveau. Le contrôle de deuxième niveau est plus orienté aussi bien sur la soutenabilité que sur l'exécution budgétaire. Le Responsable du Budget Opérationnel exerce également un contrôle de supervision. Il s'assure ainsi de la fiabilité du contrôle de premier niveau.

Le Responsable du Budget Opérationnel de Programme est chargé de :

- identifier les risques budgétaires sur son périmètre de responsabilité ;
- identifier en liaison avec les acteurs de premier niveau les processus budgétaires et groupes d'activités de leur périmètre nécessitant des contrôles particuliers ;
- piloter, organiser et contrôler le dispositif de maîtrise des risques budgétaires par les acteurs de premier niveau ;
- analyser les opérations de contrôle de premier niveau ;
- définir les conditions opérationnelles de maîtrise des risques identifiés sur son périmètre ainsi que le dispositif de contrôle associé ;
- mettre en œuvre les directives du Responsable de programme en matière de contrôle interne budgétaire ;
- effectuer les rééquilibrages des activités des unités opérationnelles pour réduire les écarts entre les prévisions de dépenses et de recettes ;
- vérifier que les processus, procédures, tâches, opérations et contrôles sont exécutés conformément à la description qui en est faite ;
- s'assurer que les actions de maîtrise des risques sont mises en œuvre par les Responsables d'Unités Opérationnelles.

Les ordonnateurs des Etablissements Publics Nationaux sont des Responsables de Budgets Opérationnels de Programme. A ce titre, ils mettent en place un dispositif de contrôle interne budgétaire dans leur structure en prenant appui sur celui du ministère dont ils relèvent.



Article 26 : Responsable de Programme

Le Responsable de Programme exerce un contrôle de troisième palier et effectue un autocontrôle et un contrôle de supervision. Il est chargé de :

- mettre en place, en lien avec le Responsable de la Fonction Financière du Ministère, un dispositif de maîtrise des risques budgétaires en conformité avec les orientations définies par le niveau stratégique ;
- vérifier que les processus, procédures, tâches, opérations et contrôles sont exécutés conformément à la description qui en est faite ;
- participer à l'actualisation de la cartographie des risques ;
- identifier, en liaison avec les acteurs de premier et deuxième niveaux, les processus budgétaires et groupes d'activités de leur périmètre nécessitant des contrôles particuliers ;
- analyser la soutenabilité budgétaire, les opérations de contrôle de premier niveau, le suivi du plan d'actions ;
- piloter, organiser et contrôler le dispositif de maîtrise des risques budgétaires au niveau des Budgets Opérationnels de Programme ;
- s'assurer que les principaux constats et recommandations formulés par les auditeurs ont été pris en compte.

Article 27 : Responsable de la Fonction Financière Ministérielle

Le Responsable de la Fonction Financière du Ministère, acteur de quatrième palier, a pour rôles de :

- émettre un avis sur la soutenabilité des prévisions de dépenses ;
- identifier les risques budgétaires non appréhendés par les trois premiers paliers ;
- s'assurer de la mise en œuvre du contrôle interne budgétaire dans les programmes ;
- suivre les opérations pour lesquelles les risques et/ou les enjeux sont considérés comme importants en raison de leur impact potentiel, direct ou indirect, sur la soutenabilité budgétaire ;
- coordonner et assister les acteurs de premier, deuxième et troisième niveaux lors de la programmation des activités et veiller à sa cohérence avec les travaux de budgétisation ;
- actualiser la cartographie des risques ;
- élaborer et valider le plan d'actions annuel en collaboration avec les Responsables de programme.

Article 28 : Responsable des Finances de l'Institution

Le Responsable des Finances de l'Institution met en place, sous la responsabilité du Président de l'Institution, un dispositif de maîtrise des risques budgétaires.

Article 29 : Ordonnateur

L'Ordonnateur est responsable de la politique sectorielle du contrôle interne budgétaire. Il est chargé de :

- approuver le dispositif de contrôle interne budgétaire spécifique à son département ;
- veiller à la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne budgétaire.

Section 2 : Rôles des acteurs d'évaluation et de régulation du dispositif de contrôle interne budgétaire

Article 30 : Contrôleur Financier et Contrôleur Budgétaire

Le Contrôleur Financier et le Contrôleur Budgétaire sont chargés de :



- apprécier la soutenabilité de la programmation budgétaire et de l'exécution du budget ;
- garantir la qualité de la comptabilité budgétaire ;
- conseiller les responsables des structures auprès desquelles ils sont placés dans l'organisation des contrôles internes budgétaires ;
- moduler le contrôle a priori en fonction de l'opinion qu'ils se font de l'état du contrôle interne budgétaire ;
- évaluer le système de contrôle interne budgétaire dans l'Institution, le Ministère ou l'Etablissement Public National.

L'évaluation du système de contrôle interne budgétaire repose sur :

- la mise en place de la gouvernance du contrôle interne budgétaire ;
- l'établissement de l'organigramme détaillé des fonctions majeures ;
- la vérification de toutes les procédures mises en place ;
- le test de la conformité pour s'assurer de la compréhension et de la réalité des procédures ;
- la détermination des forces et faiblesses des procédures décrites en conformité avec les règles de la comptabilité budgétaire ;
- des tests périodiques pour s'assurer de l'application des points forts.

Article 31 : Auditeur

L'auditeur est un acteur qui n'est pas impliqué dans la conception et la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne budgétaire. Il est chargé de :

- évaluer la pertinence, l'adéquation, la conformité et l'efficacité du contrôle interne budgétaire ;
- faire des recommandations nécessaires à l'amélioration du dispositif de contrôle interne budgétaire ;
- assurer des missions de conseil à la demande des acteurs de la chaîne budgétaire.

Le dispositif de contrôle interne budgétaire est évalué par les corps et organes de contrôle.

Les audits internes sont assurés par les services d'inspection. Les audits externes sont assurés par la Cour des Comptes.

Le dispositif de contrôle interne budgétaire est également évalué par les cabinets d'audit, à la demande de l'Institution, de l'administration publique, de l'Etablissement Public National, en cas de nécessité.

Article 32 : Juge de la Cour des Comptes

Le juge de la Cour des Comptes donne un avis sur le système de contrôle interne, qui s'accompagne de recommandations.

Article 33 : Ministre en charge du Budget

Le Ministre en charge du Budget, acteur de régulation du contrôle interne budgétaire au sein des Institutions, des administrations publiques, et des Etablissements Publics Nationaux, a pour rôles de :

- veiller à l'établissement, à la mise à jour et au déploiement du référentiel de contrôle interne budgétaire ;
- s'assurer de la mise en œuvre du référentiel de contrôle interne budgétaire ;
- accompagner l'Institution, l'administration publique, l'Etablissement Public National, à leur demande, pour la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne budgétaire de leur structure.



Section 3 : Principales étapes de la mise en place du dispositif de contrôle interne budgétaire

Article 34 : Principales étapes

Le dispositif du contrôle interne budgétaire comprend les étapes suivantes :

- le cadrage du projet ;
- la sensibilisation des acteurs aux enjeux du contrôle interne budgétaire ;
- le recensement et la hiérarchisation des risques budgétaires ;
- la fixation du dispositif de contrôle interne budgétaire ;
- le déploiement du dispositif de contrôle interne budgétaire.

Paragraphe 1 : Cadrage du projet

Article 35 : Composantes du document de cadrage du projet

Le responsable de la politique de contrôle interne budgétaire est chargé d'élaborer un document de cadrage de mise en œuvre du projet du dispositif :

- fixant les objectifs du projet du dispositif ;
- indiquant les résultats attendus ;
- définissant les indicateurs de performance ;
- identifiant les acteurs à mobiliser ;
- organisant la conduite du changement ;
- précisant les responsabilités des acteurs ;
- évaluant les coûts du projet ;
- élaborant le calendrier des travaux à conduire.

Paragraphe 2 : Sensibilisation des acteurs aux enjeux du contrôle interne budgétaire

Article 36 : Actions de sensibilisation

Les actions de sensibilisation consistent, notamment à :

- expliquer les enjeux du déploiement du contrôle interne budgétaire, présentés sous l'angle d'une démarche globale de maîtrise des risques budgétaires au sein des Institutions, des administrations publiques et des Etablissements Publics Nationaux ;
- expliciter la contribution de chaque entité à la qualité de la comptabilité budgétaire et à la soutenabilité budgétaire ;
- présenter les éléments de maîtrise des risques déjà intégrés aux activités des entités de manière à montrer que la mise en place d'un dispositif de contrôle interne budgétaire n'induit pas l'accomplissement de tâches nouvelles supplémentaires de façon systématique ;
- permettre aux acteurs de s'approprier le référentiel de contrôle interne budgétaire et la méthodologie d'identification, d'analyse et de traitement des risques budgétaires
- évaluer l'efficacité des actions de sensibilisation.

Paragraphe 3: Recensement et hiérarchisation des risques budgétaires

Article 37 : Etablissement de la cartographie des risques

La cartographie des risques est un outil qui :

- fait l'inventaire des risques budgétaires ;
- donne un aperçu de leur niveau de criticité ;
- permet d'avoir une idée précise des risques sur lesquels il faut agir en priorité



La cartographie des risques est établie au niveau du Ministère ou de l'Institution après échanges entre les responsables budgétaires. Elle est élaborée en tenant compte de plusieurs éléments :

- **Les objectifs fixés** : Les objectifs fixés constituent une condition préalable à l'évaluation des risques. Le responsable se fixe des objectifs avant d'identifier les risques budgétaires qui sont susceptibles d'avoir un impact sur la comptabilité budgétaire et la soutenabilité budgétaire.
- **L'identification des risques** : l'identification des risques se fait à partir de l'analyse des processus budgétaires, des procédures et instructions existantes, de l'exploitation de l'avis de la Cour des Comptes, du rapport annuel du Contrôleur financier et des rapports d'audit. La combinaison de ces éléments permet, en effet, de déterminer les processus à forts enjeux et à forts risques sur lesquels le ministère et/ou les acteurs du contrôle interne budgétaire doivent concentrer leurs efforts .

Le rapport annuel du contrôleur budgétaire sert également pour l'identification des risques budgétaires de l'Etablissement Public National.

- **La hiérarchisation des risques** : la hiérarchisation s'effectue à la probabilité que le risque se réalise, l'impact que pourrait avoir ce risque s'il se matérialisait et la maîtrise du risque au regard de la capacité des services à détecter, prévenir et réduire son impact ;

La combinaison entre la probabilité et l'impact détermine les risques qu'il convient de couvrir prioritairement.

- **Le format de la cartographie des risques** : la cartographie des risques budgétaires est organisée selon les cycles et processus définis dans le cadre du dispositif de contrôle interne budgétaire. Elle évalue le risque attaché à chaque processus par facteur de risque.
- **L'identification des mesures de contrôle interne** : la cartographie des risques comporte des mesures de contrôle en fonction de la criticité des risques.

Article 38 : Actualisation de la cartographie des risques

Le Responsable de la Fonction Financière du Ministère et le Responsable des Finances de l'Institution sont chargés, dans leurs départements respectifs, d'actualiser la cartographie des risques après concertation avec tous les responsables budgétaires. Elle est élaborée annuellement et actualisée en cas de besoin. Cette actualisation de la cartographie des risques budgétaires consiste à mettre à jour:

- les risques budgétaires liés aux processus budgétaires dans le cas d'une révision des macros processus ;
- les risques budgétaires sectoriels, suite à des évolutions de contextes d'exercice des directions métiers remontées par les gestionnaires de crédits ;
- les risques budgétaires inhérents aux ressources et méthodes déployées par l'Institution ou le Ministère suite à l'aboutissement d'actions d'amélioration des pratiques de gestion budgétaire dans le cadre du projet de renforcement de la fonction financière ;

Cette mise à jour tient compte des évolutions du contexte, des réformes réglementaires modifiant le cadre de la comptabilité budgétaire et de la qualité de l'information budgétaire.

Article 39: Matrice de maîtrise des risques budgétaires

La matrice de maîtrise des risques budgétaires décrit le dispositif de contrôle préconisé pour chaque risque et facilite la mise en œuvre opérationnelle des procédures de contrôle.

Elle est élaborée annuellement par chaque acteur de contrôle et actualisée en cas de besoin. La matrice de maîtrise des risques budgétaires vise à :



- permettre un autodiagnostic de la qualité du contrôle interne par tous les acteurs impliqués dans les macro-processus ;
- positionner chaque acteur de la chaîne budgétaire en fonction de son niveau de maîtrise dans la mise en œuvre de l'activité de contrôle ;
- identifier le support documentaire ou justificatif des procédures de contrôle ;
- préciser les conditions d'exercice du contrôle.

Article 40 : Leviers de mise en œuvre de la matrice de maîtrise des risques budgétaires

La mise en œuvre des dispositifs de maîtrise des risques s'effectue conformément au plan d'actions défini à partir de la cartographie des risques budgétaires.

La mise en œuvre de cette matrice requiert :

- l'organisation de la chaîne budgétaire et les points de contrôle ;
- la documentation de l'organisation, des procédures et des risques budgétaires ;
- la traçabilité des acteurs et des opérations.

Article 41 : Organisation de la chaîne budgétaire et des points de contrôle

L'organisation de la chaîne budgétaire et des points de contrôle se fait comme suit :

- les tâches relatives à l'activité budgétaire sont définies et attribuées aux acteurs, de manière exhaustive. Chaque tâche est attribuée à une ou plusieurs personnes et, en tant que de besoin, à un ou plusieurs suppléants afin de permettre la continuité de service. Une rotation périodique des attributions des personnes, lorsque la taille d'un service le permet, doit être effectuée.

Cette organisation permet d'assurer en permanence la cohérence entre les délégations, les habilitations et les tâches attribuées aux acteurs.

- les points de contrôle sont prévus dans l'organisation des structures ou intégrés directement dans les systèmes d'information en vue d'assurer la maîtrise des risques aux différentes étapes des activités et processus budgétaires. Les points de contrôle et les modalités de réalisation des contrôles sont documentés et connus par les acteurs concernés.

Les contrôles réalisés sont retracés informatiquement ou matériellement, de manière à pouvoir en identifier les auteurs et leurs résultats.

Les contrôles effectués et leurs résultats sont archivés afin de pouvoir être produits, à tout moment, notamment sur demande des auditeurs.

Article 42 : Documentation de l'organisation, des procédures et des risques budgétaires

La documentation de l'organisation, des procédures et des risques budgétaires se matérialise par :

- l'établissement d'organigrammes fonctionnels nominatifs destinés à formaliser les missions d'une structure, les tâches correspondantes, les attributions en indiquant les titulaires et leurs suppléants. Ces organigrammes précisent également les applications informatiques utilisées ou tout autre outil de travail, les habilitations informatiques octroyées, les délégations, les responsables du contrôle de supervision et les preuves de ce contrôle ;
Les organigrammes fonctionnels nominatifs sont communiqués à l'ensemble des acteurs concernés et actualisés en fonction des mouvements de personnel et des changements d'activités ;
- la précision du cadre de l'activité budgétaire des Institutions, des administrations publiques ou des Etablissement Public Nationaux par des textes législatifs, réglementaires et des



circulaires. Ces textes peuvent être également complétés par des guides de procédures budgétaires qui décrivent les tâches à exécuter ;

- l'existence de fiches ou toute autre documentation qui décrivent les risques budgétaires et les mesures appropriées.

La documentation des activités et procédures budgétaires est actualisée, en tant que de besoin, et accessible à l'ensemble des acteurs concernés.

Article 43 : Traçabilité des acteurs et des opérations

La traçabilité est la possibilité de remonter l'historique d'une opération exécutée dans le circuit budgétaire. Elle permet de justifier les opérations réalisées.

Les acteurs ayant réalisé les opérations sont identifiés de façon formelle soit à partir du système d'information budgétaire, dès lors que les règles d'accès aux applications sont respectées, soit à partir de documents ou pièces papier sur lesquels ils apposent leur signature.

Les opérations sont tracées et justifiées.

La traçabilité des opérations implique l'existence de bonnes conditions de sécurisation du système d'information budgétaire.

Paragraphe 4 : Fixation du dispositif du contrôle interne budgétaire

Article 44 : Elaboration du plan d'actions de maîtrise des risques budgétaires de l'Institution ou du Ministère

Le plan d'actions de maîtrise des risques budgétaires de l'Institution ou du Ministère retrace les actions à mettre en œuvre sur l'ensemble de la structure, afin de corriger les dysfonctionnements identifiés notamment lors des audits internes et externes et des missions d'inspection.

Il comprend également les actions identifiées pour traiter les risques prioritaires relevés dans la cartographie des risques budgétaires.

Ce plan d'actions comprend les éléments suivants :

- l'identification des actions;
- les responsables et acteurs associés à la réalisation des actions ;
- l'échéance, le délai de réalisation ou la périodicité ;
- la preuve de réalisation attendue.

Les responsables budgétaires au niveau opérationnel arrêtent leurs plans d'actions de maîtrise des risques budgétaires à conduire à partir des éléments contenus dans le plan d'actions de l'Institution ou du Ministère.

Paragraphe 5 : Déploiement du dispositif de contrôle interne budgétaire

Article 45 : Opérations du déploiement du dispositif de contrôle

Le déploiement du dispositif de contrôle interne budgétaire comporte les opérations suivantes :

- la mise en place de la gouvernance du contrôle interne budgétaire;
- l'établissement de l'organigramme détaillé des fonctions majeures;
- la mise en place de manuels de procédures ;
- la conduite des autres actions prévues au plan d'actions ;



- le suivi et le pilotage de la mise en œuvre de la politique de contrôle interne budgétaire ;
- l'évaluation et l'actualisation du dispositif de contrôle interne budgétaire basées sur :
 - la sélection, le développement et la réalisation des évaluations continues ou ponctuelles, à savoir :
 - la revue périodique des activités de pilotage ;
 - la définition des informations de référence ;
 - l'identification et l'utilisation des indicateurs ;
 - la conception et la mise en place d'un tableau de bord ;
 - l'utilisation des systèmes d'information pour soutenir le pilotage ;
 - le recours à l'audit interne pour réaliser des évaluations ponctuelles ;
 - la communication des mesures correctives des déficiences du contrôle aux responsables qui nécessitent :
 - le suivi des mesures correctives ;
 - la vulgarisation des déficiences aux autres acteurs.

Chapitre 4 : Dispositions particulières et finales

Article 46 : Contrôle interne budgétaire dans les collectivités territoriales

Le contrôle interne budgétaire, tel que mis en place dans les Institutions, administrations publiques et Etablissements Publics Nationaux, s'applique aux Collectivités Territoriales tout en s'adaptant aux spécificités liées à l'organisation et à la présentation du budget de celles-ci.

Article 47 : Entrée en vigueur

Le présent arrêté qui abroge toutes dispositions antérieures contraires, entre en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2020.



ANNEXE 1 - FICHE RISQUE ET MATRICE DE MAITRISE DE RISQUES

N° d'ordre	LIBELLE	CONTENU
1	Objectif de Contrôle Interne Budgétaire concerné	
2	Critère	
3	Activité budgétaire	
4	Intitulé du ou des risques	
	Description du ou des risques	
	Origine du ou des risques	
	Code impact	
	Code occurrence	
	Niveau de criticité du ou des risques	
5	Activités de contrôle prévues	
	Acteurs de contrôle	
	Types de contrôle	
	Fréquence du contrôle	
	Mode de réalisation du contrôle	
	Documentation / Traçabilité	
6	Observations particulières	

Niveau de criticité du risque : cotation du risque (faible, moyen, fort)
Formule de calcul de la criticité : code impact X code occurrence
Code impact : 1(minime) ; 2(modéré) ; 3 (majeur)
Code occurrence : 1 (rare) ; 2 (possible) ; 3 (probable)



ANNEXE 2- PLAN D'ACTIONS

Activité	Risques	Identification des actions à mener	Responsables et acteurs associés à la réalisation des actions	Echéance, délai de réalisation ou périodicité	Preuve de réalisation attendue
Activité 1					
Activité 2					
Activité 3					

