

## ATELIER 01:

# Les leviers financiers et budgétaires favorisant un développement socio-économique local équilibré et durable : obstacles et mécanismes de redressement

## Problématique (s) :

La loi organique relative aux lois de finances (La LOLF) n°18-15 du 2 Septembre 2018, a inséré un modèle managérial, tournée vers les résultats de l'action publique et non vers les moyens matériels et humains qu'elle met en œuvre. Néanmoins, plusieurs contraintes ont été rencontrées au niveau central et local, à savoir :

### **A. Contraintes rencontrées au niveau central :**

- L'absence d'un système d'information budgétaire intégré (SIGB), ce qui nécessite l'élaboration et la modification manuelle de tous les documents budgétaires à chaque opération de transfert ou de réaffectation des crédits ou de conversion de postes budgétaires.
- La confusion entre le rôle de responsable de la fonction financière, responsable de programme et responsable d'action et ordonnateur (**signature des contrats, établissement des documents contractuels, du service fait et du suivi de l'exécution**)
- Les responsables d'actions chargés d'exécuter leur budget, ne disposent pas généralement au niveau de leur service de cadres exerçant dans les domaines du budget, la comptabilité les marchés publics.
- Absence d'un système informatique centralisé de la gestion du Budget, permettant une coordination sectorielle.
- Le volume important de textes réglementaires, de circulaires et de notes émises par le ministère des Finances concernant la mise en œuvre du budget-programmes, rendant difficile le suivi, la compréhension et l'exécution.
- Le nombre important de nouveaux documents budgétaires.
- Le responsable de l'action à la responsabilité de l'exécution des objectifs tracés sans avoir la qualité d'ordonnateur.
- Ambigüité dans les attributions des responsables de programmes ;
- La gestion avec de nouveaux documents de gestion budgétaire a engendré d'énormes retards dans la réalisation des projets au titre des années 2023 et 2024.

### **B. Contraintes rencontrées au niveau local :**

- Réduction du rôle du wali dans la phase du choix et d'inscription des projets d'investissement : les projets sont inscrits directement au titre des portefeuilles ministériels et répartis sur des programmes gérés par des responsables centraux,
- La centralisation de la gestion : le suivi de la réalisation des projets est dédié aux responsables de programmes au niveau central accompagné d'une délégation directe aux directeurs exécutifs, sans la consultation du wali. Le retrait des pouvoirs du wali concernant les ex plans communaux de développement et leur mise à la disposition du responsable de l'action déconcentrée.
- La délégation à certains directeurs exécutifs, entant que responsables des actions déconcentrées, le suivi de l'exécution de certains projets stratégiques qui dépassent leurs attributions et les capacités humaines de leurs services,
- Tout changement dans les documents budgétaires des actions déconcentrées, suite à une demande de crédits complémentaires ou bien une transformation de postes, nécessitent un retour à l'administration centrale et un changement de nombreux documents budgétaires qui nécessitent leur soumission pour contrôle au niveau du contrôle budgétaire, ce qui entraîne une perte de temps considérable et un blocage.

### **Objectif (s):**

- Le renforcement du rôle des walis dans le processus de coordination à la lumière du nouveau cadre budgétaire introduit par la loi organique relative aux lois de Finances n°18-15 du 2 septembre 2018.
- Rompre avec la pratique des programmes de développement synonyme de programmes de financement et s'orienter vers une réelle planification du développement local.
- La mobilisation efficace des leviers financiers et budgétaires pour assurer un développement socio-économique local équilibré et durable.
- Placer la qualité de vie du citoyen, l'équité et la réduction des inégalités au centre d'intérêt lors de la planification des programmes de développement.
- Diversifier les sources de financement des collectivités locales pour leur permettre d'assurer leur développement et de répondre efficacement aux attentes des citoyens.

### **AXES A DEBATTRE (s) :**

- Mettre en place un nouveau mécanisme harmonisé pour le pilotage et l'exécution des programmes de développement local **sous l'égide des walis**, à travers notamment :
  - ✓ Le renforcement du rôle du wali et identification directe et claire de son rôle de superviseur et décideur des opérations d'investissements publics de l'État menées sur son territoire de compétence,
  - ✓ Définir précisément la relation entre les différents responsables dans le budget des programmes, notamment entre les walis et les responsables des programmes et des portefeuilles.
  - ✓ Renforcer le suivi d'exécution des projets d'investissements publics afin d'en accroître l'efficience et ainsi répondre aux préoccupations locales.
  - ✓ Développer un système de gestion budgétaire intégré devant permettre aux différents intervenants des processus budgétaires d'échanger des données et d'obtenir à tout moment un tableau unique des budgets, des engagements, des dépenses à tous les niveaux.
- le processus de planification des programmes de développement afin de promouvoir des choix adaptés et précis de politiques économiques et sociales locales, à travers, notamment :
  - ✓ Mettre en place les mécanismes permettant de fédérer les efforts au niveau local et garantir la cohérence et la mobilisation de toutes les ressources en vue d'améliorer l'efficacité de fonctionnement de l'appareil exécutif mis sous l'autorité du wali et d'assurer la prise en charge des besoins de la population, et une meilleure efficacité de l'exécution des programmes et projets du Gouvernement, et accompagner l'investissement économique.
  - ✓ Animation du processus de réflexion et de planification mené par les communes notamment dans tous les domaines socio-économiques, à l'occasion de l'élaboration de leurs plans communaux de développement.
  - ✓ Élaboration du Plan de Développement de la wilaya en cohérence avec les Plans communaux de Développement et les plans et programmes déconcentrés de l'Etat.
  - ✓ Renforcer les efforts de formation des acteurs locaux sur la planification et l'exécution budgétaire.
- Consolider la réforme des finances locales afin de permettre aux collectivités locales d'assurer une partie de leur autonomie financière.
  - ✓ Mettre en place des mécanismes de correction de la concentration des ressources financières dans les zones urbaines au détriment des zones rurales ou périphériques.
  - ✓ Intégration de critères sociaux et environnementaux dans la répartition des subventions et des programmes de développements.
  - ✓ Opter pour un mode de gestion rénové du patrimoine foncier et immobilier des collectivités, qui rationalise les dépenses et optimise les revenus;
  - ✓ Une exploitation économiquement avantageuse de l'espace public.

- ✓ Améliorer le recouvrement des taxes et redevances qui reviennent aux collectivités locales ;
- ✓ Exploitation, au niveau de la wilaya, des moyens financiers relevant des différents dispositifs sectoriels existants (pour lesquels le Wali pourrait avoir la fonction d'ordonnateur secondaire/déconcentré) ;
- ✓ Accès aux crédits, notamment pour le financement des projets catalyseurs du développement économique local ;
- ✓ La concession ou l'externalisation de certains services publics (marchés de proximité, la voirie, l'entretien des immeubles, ...) à travers un partenariat avec le secteur privé et avec les organisations de la société civile ;
- ✓ Impulsion et soutien de la solidarité inter-collectivités