

# Une revue des budgets des citoyens dans dix pays africains



CABRI 

SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER

# Une revue des budgets des citoyens dans dix pays africains



---

SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER



SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER

Pour tout renseignement complémentaire sur CABRI, ou pour obtenir des exemplaires de cette publication, veuillez contacter :

CABRI Secretariat, Cnr John Vorster & Nellmapius Drive, Centurion, 0062, South Africa

Téléphone : +27 (0)12 492 0022

Courriel : [info@cabri-sbo.org](mailto:info@cabri-sbo.org)

[www.cabri-sbo.org](http://www.cabri-sbo.org)

Révision par Laurie Rose-Innes

Production par COMPRESS.dsl | [www.compressdsl.com](http://www.compressdsl.com)

Cette publication a été en partie financée par le Secrétariat d'État suisse à l'économie. Les constatations et les conclusions contenues dans cette publication ne reflètent pas nécessairement ses positions ou ses politiques.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Embassy of Switzerland

**Swiss Cooperation Office in South Africa**

# Table des matières

Acronymes et abréviations	ii
<b>Introduction</b>	<b>1</b>
1. <b>Rendre les budgets plus accessibles : pourquoi les budgets des citoyens sont-ils importants ?</b>	<b>2</b>
2. <b>Quelles sont les informations contenues dans les budgets des citoyens et comment sont-elles présentées ?</b>	<b>5</b>
3. <b>Études de cas</b>	<b>12</b>
Le Nigéria	12
L’Afrique du Sud	14
La Tanzanie	16
4. <b>Remarques finales</b>	<b>18</b>
Annexe 1 : Méthodologie	20

## Tableaux et figures

### Tableaux

Tableau 1 : Composantes du BC traitées dans l’analyse	4
Tableau A1 : Composantes et contenu analysés	21
Tableau A2 : Les BC examinés par pays et par année	22

### Figures

Figure 1 : Contenu des BC examinés par pays	5
Figure 2 : Informations contenues dans l’introduction des BC	6
Figure 3 : Informations sur les recettes comprises dans les BC	7
Figure 4 : Informations sur l’état prévisionnel des dépenses incluses dans les BC	9
Figure 5 : Informations sur la dette contenues dans les BC	9
Figure 6 : Autres informations utiles figurant dans les BC	10
Figure 7 : Tendances de formats utilisés dans les BC	11

## Acronymes et abréviations

BC	Budget des citoyens (ou Budget du citoyen ou Budget citoyen)
BBF	Bureau du Budget de la Fédération
CABRI	Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire
GFP	Gestion des finances publiques
IBO	Indice sur le budget ouvert
MdBPN	Ministère du Budget et de la Planification nationale
MdF	Ministère des Finances
MdFP	Ministère des Finances et de la Planification
OSC	Organisation de la société civile
PGO	Partenariat pour un gouvernement ouvert
PSB	Programme de sensibilisation au budget (ou programme de sensibilisation budgétaire)
UAF	Unité d'analyse des finances publiques

## Introduction

L'Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire (CABRI) travaille avec des ministères des Finances et du Budget pour élaborer et mettre en œuvre des initiatives de réforme qui débouchent sur un meilleur fonctionnement des systèmes de gestion des finances publiques (GFP). Nous facilitons l'apprentissage et l'échange entre pairs et utilisons des approches itératives et centrées sur les problèmes pour relever des défis spécifiques au contexte. La transparence, l'obligation de rendre compte et la participation à la GFP sont intrinsèques à l'aide apportée aux pays pour qu'ils obtiennent de meilleurs résultats macroéconomiques et budgétaires, améliorent la gouvernance, réduisent la corruption, réalisent des budgets et des affectations de ressources plus légitimes, et, offrent une meilleure prestation de services.

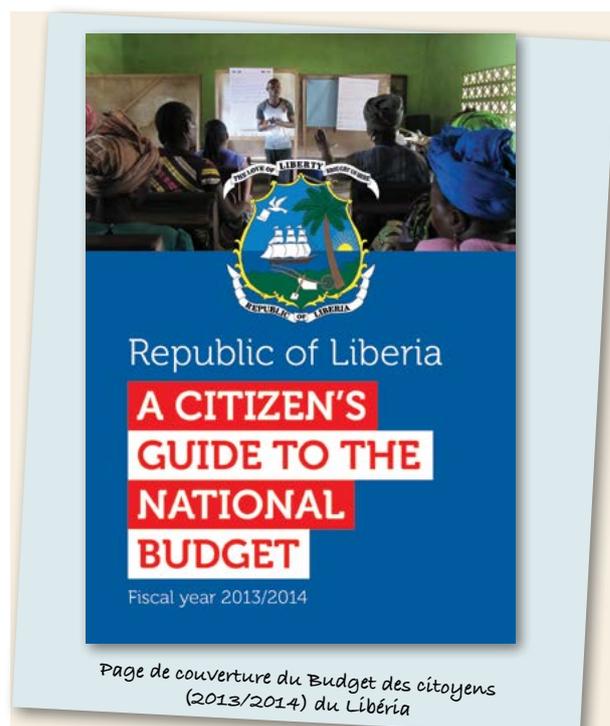
Le rapport entre la transparence budgétaire et l'amélioration des résultats budgétaires, quoique largement reconnu, n'est pas un don du ciel : dans de nombreux pays, l'amélioration de la transparence budgétaire et de la redevabilité ne se fait pas automatiquement.

L'Enquête sur le budget ouvert (EBO) du Partenariat budgétaire International (IBP) évalue huit documents budgétaires clés d'un peu plus de 100 gouvernements à travers le monde. Ces documents budgétaires fournissent au grand public une meilleure compréhension des priorités de développement de leur gouvernement et de plusieurs autres décisions budgétaires. Le Budget des citoyens (BC) est l'un de ces documents importants, car il permet aux citoyens d'établir facilement comment le gouvernement envisage d'obtenir et de dépenser les ressources et les critères de ses affectations. Le BC est un outil puissant qui permet aux gouvernements de mettre des informations budgétaires à la disposition de la plupart de leurs citoyens et donc, de sensibiliser à l'importance du budget. Ce document est destiné à réduire l'écart entre la simple diffusion d'informations budgétaires (transparence) et la traduction des données budgétaires en un langage simple compris par la majorité des citoyens (accessibilité).

Cette revue analyse le contenu et les formats des BC dans dix pays africains entre 2010 et 2016. Une analyse complémentaire a été réalisée pour comprendre comment trois des dix pays africains ont formulé, publié et diffusé leur BC. À cette fin, la revue est divisée en quatre parties. La première partie explique l'importance des BC et ce qui fait un bon BC. La deuxième partie analyse le contenu et les formats des BC produits par les dix pays africains au

cours de la période 2010-2016. La troisième partie comporte trois études de cas fondées sur des interviews menées avec des fonctionnaires des ministères des Finances du Nigéria, de l'Afrique du Sud et de la Tanzanie. Pour chaque pays, nous présentons une brève vue d'ensemble de l'état de son BC, une description des processus de production, de publication et de diffusion, puis, quelques recommandations et enseignements tirés de leurs expériences qui pourraient être utiles pour les gouvernements africains désireux de commencer la production d'un BC. La dernière partie propose des observations et recommandations finales destinées à ceux qui ont l'intention de produire un BC pour la première fois et à ceux qui s'efforcent d'améliorer leur BC.

Il importe de mentionner que cette revue n'est pas un guide ou un manuel de production d'un BC mais qu'il s'agit plutôt d'une tentative de saisir les grandes tendances et les principales caractéristiques de certaines expériences africaines en matière de production des BC pour faciliter l'apprentissage entre pairs.



# 1. Rendre les budgets plus accessibles : pourquoi les budgets des citoyens sont-ils importants ?

Un Budget des citoyens a pour but de résumer et d'expliquer les informations budgétaires de base et de les présenter dans un format accessible qui utilise un langage simple et clair<sup>1</sup>. En d'autres termes, il vise à expliquer à un public très large, les principaux objectifs, l'importance et les composantes du budget, en utilisant un vocabulaire non technique. Il est prudent de supposer que les citoyens ne sont pas familiers avec le budget et, donc, le BC doit constituer une porte permettant de leur faire comprendre l'importance du budget dans leur vie et, en même temps, doit leur servir d'outil didactique afin qu'ils apprennent à comprendre et à consulter le budget.

Outre leur utilisation à des fins d'appropriation, de suivi et de prise de décisions, les documents budgétaires peuvent également servir à informer les citoyens. Les BC visent à fournir des informations budgétaires dans un langage et un format plus accessibles en vue de s'adresser à un vaste public. Bien que les documents budgétaires n'aient pas un public spécifique, les BC sont publiés dans un format facile à lire et à comprendre.

L'intérêt de la production d'un BC par un gouvernement est son utilité pour les citoyens afin de mieux comprendre le budget. S'agissant des citoyens, le BC aide à résumer des informations, qui sont souvent complexes et fragmentées, en un document unique et court, qui permet aux citoyens d'obtenir un aperçu général du processus budgétaire et des principales composantes du budget pour un exercice donné, ainsi que de comprendre les opportunités et les défis les plus pertinents que le gouvernement devra saisir et relever lors de l'exécution du budget. Un BC est aussi un outil utile pour traduire des documents qui sont produits dans un jargon très technique et spécialisé, en un langage clair et simple qui permet au citoyen de comprendre la complexité des décisions budgétaires. Un autre avantage de la publication d'un BC, est qu'il s'agit d'un document qui répond aux besoins et aux intérêts spécifiques des citoyens.

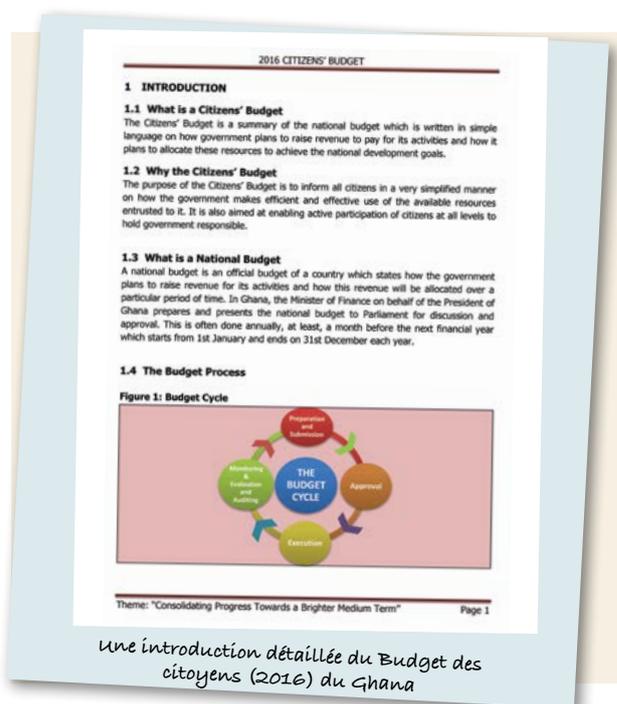
Du point de vue du gouvernement, un BC est un outil très utile pour communiquer les priorités de la politique budgétaire et l'ensemble des opportunités et des défis que pourrait saisir et relever le gouvernement lors de l'exécution du budget. En tant

<sup>1</sup> Partenariat budgétaire international, *Le Pouvoir de simplifier les choses : un guide du gouvernement pour l'élaboration des Budgets des citoyens*, 2012. Disponible à : <https://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/Citizen-Budget-Guide.pdf>

que tel, le BC constitue également un outil parfait pour expliquer le contexte macroéconomique et les contraintes juridiques ou pratiques que pourrait rencontrer le gouvernement tout au long du processus budgétaire. Les gouvernements budgétisent parce qu'ils disposent de ressources limitées ; par conséquent, les gouvernements doivent hiérarchiser les besoins auxquels répondra un exercice financier, et un BC peut transmettre ce message clairement. Le BC donne l'occasion unique d'encourager la participation du public et de commencer un dialogue plus avisé avec la société civile. À moyen terme, un BC améliore le processus démocratique, rehausse la redevabilité et renforce la crédibilité du gouvernement auprès des parties prenantes nationales et internationales.

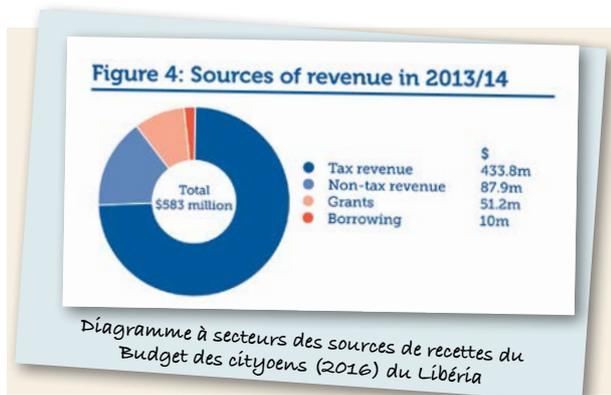
Dans le but de maximiser l'utilité des BC, un BC doit aborder six composantes de base :

1. *Première composante : Introduction et concepts fondamentaux.* Le BC doit commencer par une brève introduction sur ce qu'est un BC, son principal but, une



brève définition du terme « budget » et toute autre information qui pourra aider le lecteur à découvrir et comprendre le budget et son processus.

2. *Deuxième composante : Recettes.* Les recettes se rapportent à toutes les ressources dont dispose un gouvernement pour fournir des biens et des services, mettre en œuvre les politiques publiques et exercer ses activités. Étant donné que le montant des recettes définira les allocations de crédits budgétaires aux secteurs et aux activités, il est important que le BC comprenne une brève explication de ce que sont « les recettes ». Il est également nécessaire d'indiquer les principales sources de recettes et la raison de l'importance de ces sources. Par exemple, les recettes fiscales dépendent de ce que font les citoyens au quotidien (acheter des biens, gagner un revenu et, ainsi de suite). Par conséquent, cette source de recettes est directement liée à l'économie nationale. L'aide extérieure devrait aussi être incluse afin d'expliquer son importance et ses implications pour le budget en général.

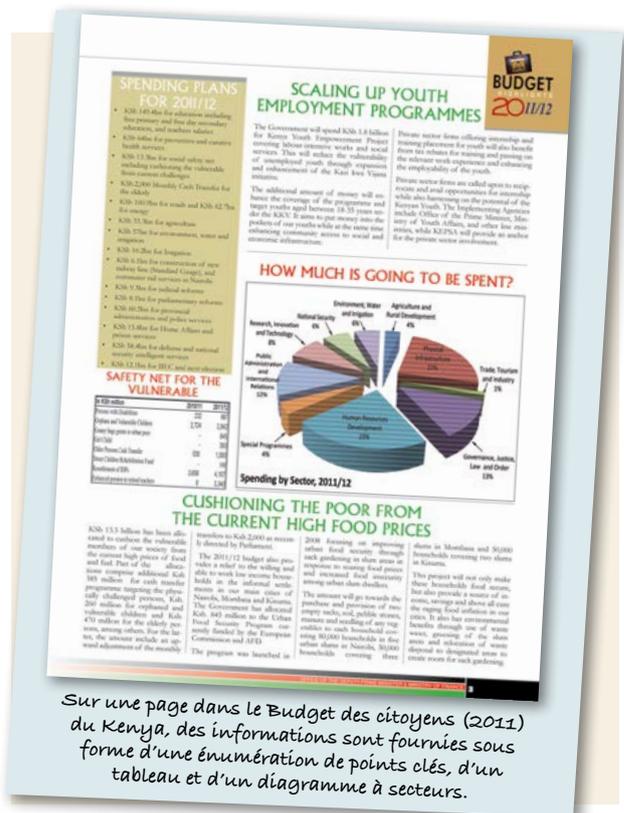


3. *Troisième composante : État prévisionnel des dépenses.* En général, l'affectation des ressources publiques repose sur un processus de planification visant à concevoir et à mettre en œuvre les politiques publiques qui répondent aux besoins les plus importants du pays et qui aident le gouvernement à réaliser ses priorités. Pour permettre aux citoyens de saisir la complexité de l'affectation des ressources, le BC doit expliquer ce que sont les « dépenses », présenter les priorités de la politique budgétaire pour l'exercice financier, indiquer les trois principales façons possibles de classer les dépenses (qui dépense, en faveur de quoi, et, à quelles fins) et, fournir un aperçu global des affectations aux secteurs les plus importants (pertinents), à savoir la santé, l'éducation, l'infrastructure, etc. Une bonne pratique de production d'un BC est d'inclure des comparaisons pour que les lecteurs puissent comprendre si les affectations sont appropriées ou non.
4. *Quatrième composante : Dette.* Une autre partie importante du budget concerne les emprunts auxquels souscrit le gouvernement. Ceci est particulièrement important, car la dette sous-tendant certaines ressources peut être remboursable selon des conditions qui pourraient avoir un impact sur le montant des ressources disponibles au cours des prochaines années. Il est important que les citoyens



comprennent comment est constituée la dette, sous quelles conditions et dans quelles circonstances elle sera remboursée et de quelle manière les ressources provenant des emprunts seront utilisées.

5. *Cinquième composante : Autres informations utiles.* Un BC n'est pas seulement un document qui présente les dépenses et la dette, mais c'est aussi un outil de communication très utile du gouvernement pour expliquer à ses électeurs des informations utiles relatives au budget. Par exemple, le BC peut inclure des informations sur les affectations aux administrations locales, les faits saillants sur les dépenses, les priorités de la politique budgétaire, les opportunités de participation du public et, ainsi de suite.
6. *Sixième composante : Format.* Un autre aspect très pertinent d'un BC a trait au format, au langage et aux moyens didactiques visuels que le document utilise pour expliquer la complexité du processus budgétaire, les termes budgétaires,



les montants de recettes et de dépenses et comment le gouvernement envisage d'utiliser les ressources publiques. Les moyens didactiques visuels et un langage simple sont des ressources précieuses pour les gouvernements qui les utilisent pour aider les citoyens à comprendre facilement des termes complexes.

La première partie de cette revue examine le degré d'incorporation de ces six composantes par dix pays africains dans leur propres BC. CABRI a effectué un examen documentaire de 39 BC, de 2010 à 2016, dans les dix pays africains suivants :

L'Afrique du Sud, le Botswana, le Ghana, le Kenya, le Libéria, la Namibie, le Nigéria, l'Ouganda, le Rwanda et la Tanzanie

CABRI a choisi ces pays, parce qu'ils avaient produit des BC de manière assez régulière depuis 2010 et que cela permettait la constitution d'un échantillon suffisamment large pour entreprendre une analyse des tendances<sup>2</sup>. S'appuyant sur la littérature internationale consacrée au contenu des documents budgétaires et des BC en particulier<sup>3</sup>, CABRI a mis au point une méthodologie

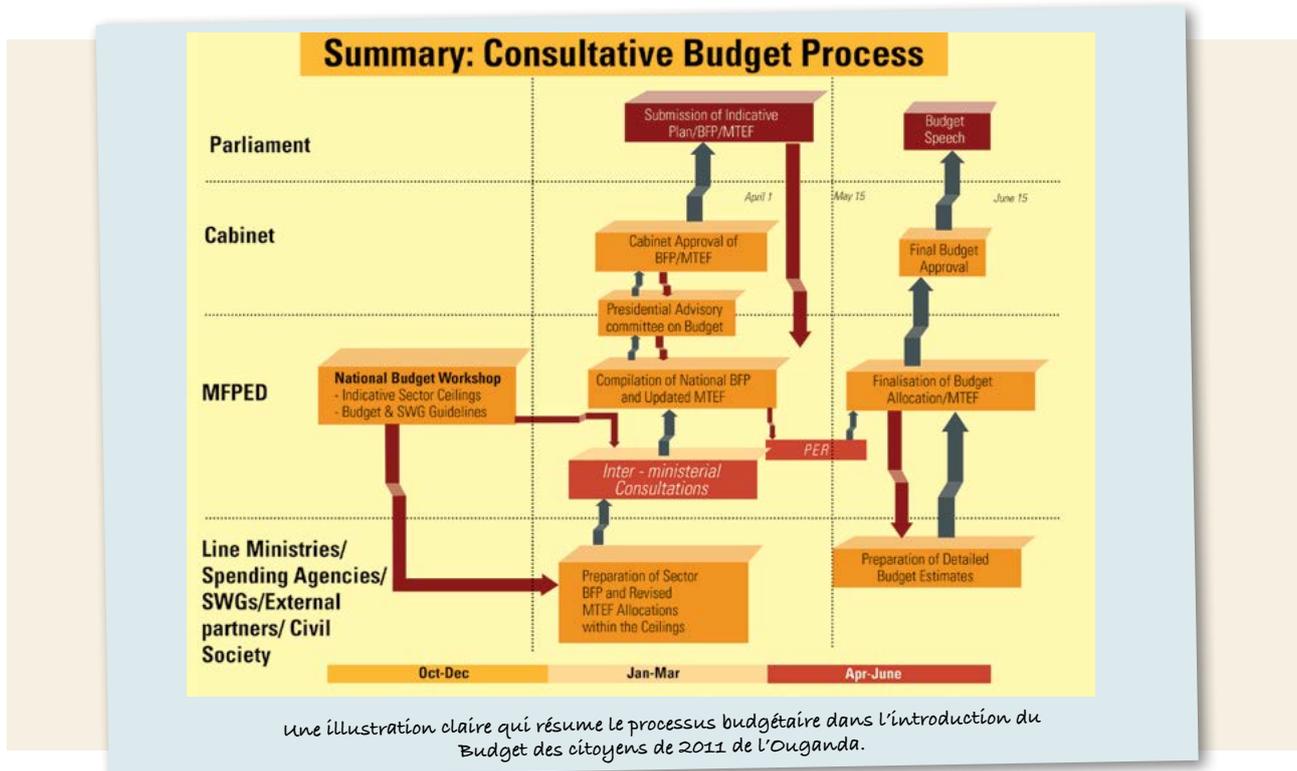
2 Dans le cadre de la méthodologie, CABRI a également mené une recherche ouverte pour trouver ces documents sur Google et, enfin, nous avons complété notre échantillon avec les BC que nous n'avons pas pu trouver sur Internet mais qui étaient disponibles sur le site Web de CABRI à la rubrique « L'Enquêteur du budget » (lancé en 2016) dans l'outil « Budgets en Afrique ».

3 Fonds monétaire international, *Code de transparence des finances publiques*. Disponible à : <https://www.imf.org/external/np/fad/trans/fre/ft-codef.pdf>; la Banque mondiale, *Guidance note on citizen's budgets*. Disponible à : <http://sitere-sources.worldbank.org/EXTSOCIALDEVELOPMENT/Resources/244362-1193949504055/4348035-1352736698664/GuidanceNoteCitizenBudget.pdf>; Petrie M & Shields J, *Producing a citizen's guide to the budget: Why, what and how?* *Revue de l'OCDE sur la gestion budgétaire*, 2010/2. Disponible à : <https://www.oecd.org/gov/budgeting/48170438.pdf>; l'Initiative mondiale sur la transparence des finances publiques, *Principes de haut niveau sur la transparence, la participation et la responsabilisation en matière de finances publiques*. Disponible à : <http://www.fiscaltransparency.net/GIFT-High-Level-Principles-2012-08-FRE.pdf>.

d'analyse du contenu et des formats des 39 BC. La méthodologie est fondée sur les six composantes qu'un bon BC doit inclure pour rendre les informations budgétaires plus accessibles au grand public. Ces six composantes ont été ventilées en 27 éléments de contenu spécifiques, comme l'illustre le Tableau 1. L'Annexe 1 contient une explication détaillée de la méthodologie.

Tableau 1 : Composantes du BC traitées dans l'analyse

Composante	Contenu	Nombre de questions
<i>Introduction et concepts fondamentaux</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buts et objectifs du BC</li> <li>• Définition et objectifs d'un budget</li> <li>• Hypothèses macroéconomiques</li> <li>• Processus budgétaire et cadre juridique</li> </ul>	5
<i>Recettes</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des recettes</li> <li>• Principales sources de recettes</li> </ul>	3
<i>État prévisionnel des dépenses</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des dépenses</li> <li>• Trois principales classifications de dépenses</li> <li>• Part du budget affectée aux secteurs les plus importants (pertinents)</li> </ul>	7
<i>Dette</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informations importantes sur l'emprunt et la dette</li> <li>• Explication de la façon dont la dette sera utilisée</li> </ul>	2
<i>Autres informations utiles</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Priorités de la politique budgétaire</li> <li>• Affectations aux administrations infranationales</li> <li>• Autres sources d'information</li> </ul>	3
<i>Format</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Langage non technique</li> <li>• Structure</li> <li>• Longueur</li> <li>• Processus de consultation</li> <li>• Moyens didactiques visuels</li> <li>• Ciblage de différents publics</li> </ul>	7



Une illustration claire qui résume le processus budgétaire dans l'introduction du Budget des citoyens de 2011 de l'Ouganda.

## 2. Quelles sont les informations contenues dans les budgets des citoyens et comment sont-elles présentées ?

Cette partie présente les résultats de l'analyse de l'ensemble des 39 BC publiés par les dix pays africains inclus dans cette étude pour les six composantes. Elle fournit également des informations sur chacun des dix pays figurant dans les exemples.

Certaines tendances importantes dans le domaine de la production des BC de ces dix pays africains ont été observées. La Figure 1 montre les résultats généraux de notre analyse par année et pour chaque pays. Chaque barre représente un des 39 BC examinés. En premier lieu, il est à noter que le nombre de BC, dans les dix pays, a augmenté au fil du temps ; alors qu'en 2010, seuls deux BC avaient été publiés, en 2015 et 2016, huit documents l'avaient été. Une deuxième tendance positive est le fait que ces dix pays commencent à institutionnaliser la publication du BC ; dans la majorité des cas, une fois que le pays a publié son premier BC, il continue à le publier les années suivantes. Les informations sur les priorités budgétaires figurent dans l'ensemble des BC analysés. Il importe de mentionner que cette tendance se manifeste également dans l'ensemble des 54 pays africains : 29 pays (soit, 54 pour cent) ont publié un BC et, dans la plupart des cas, une fois que le pays produit un premier BC, il en produit un autre l'année suivante.

### LE BOTSWANA : Guide du citoyen sur le budget

Publié en : 2015, 2016

- ✓ Un court document destiné à montrer les aspects les plus importants du budget au cours de l'exercice.
- ✓ Un résumé informatif du budget annuel : il comprend une explication du contexte du budget annuel puis les principales sources de recettes et des informations utiles relatives aux dépenses.

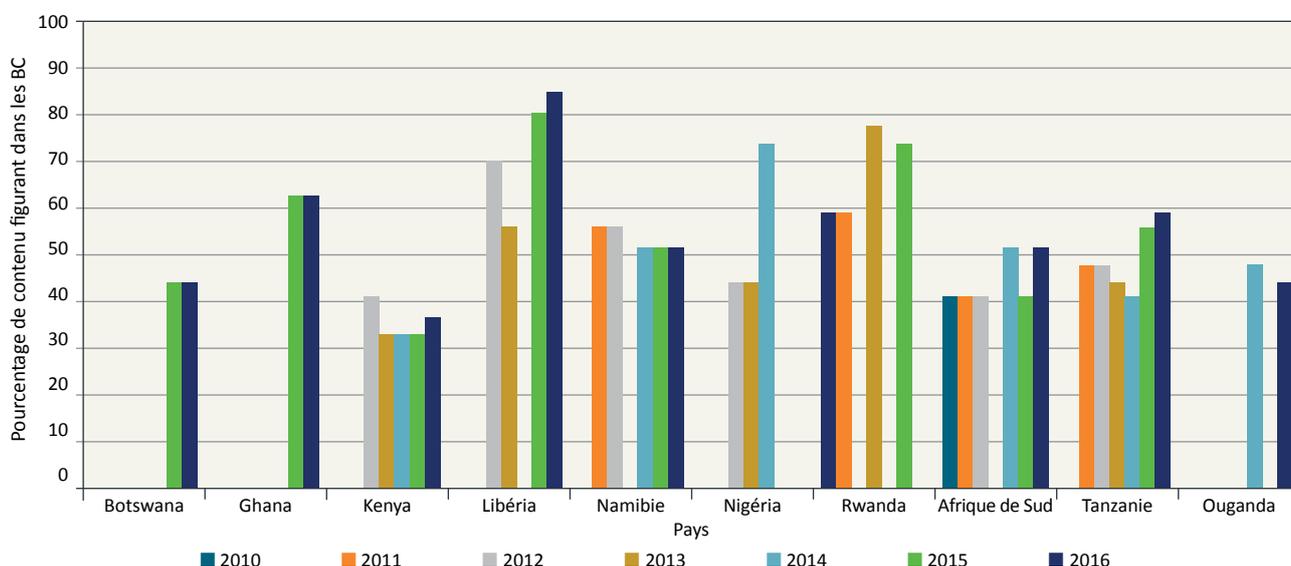
#### Domaines à améliorer :

- Inclure des informations sur la dette.
- Insérer un glossaire pour expliquer les termes techniques.



La Figure 1 indique aussi qu'en général, tous les BC comprennent un certain contenu de chacun des six composantes analysées ; toutefois, seuls 44 % des documents examinés comprennent plus de la moitié des 27 éléments de contenu inclus dans l'analyse. Ce constat signifie que bien que les BC comprennent

Figure 1 : Contenu des BC examinés par pays



des informations qui sont utiles, beaucoup plus d'informations peuvent être incorporées par les gouvernements africains dans les BC pour rendre les informations budgétaires plus accessibles (par ex., le processus budgétaire, le cadre juridique ainsi que les institutions et les agents chargés du budget). Les informations relatives à la dette et aux affectations aux administrations infranationales figurent rarement dans les BC.

Le reste de cette partie présente les grandes tendances pour chacune des six composantes à l'étude. Il est important de noter que ces tendances sont établies en fonction de l'échantillon total des 39 BC analysés et ne sont pas filtrées par pays ou par année. Il en est ainsi, parce que nous souhaitons montrer quels sont les éléments de contenu les plus fréquents pour chacune des six composantes. Ainsi, par exemple, la Figure 2 indique que sur les 39 BC, seuls 11 (soit, 28 pour cent) contiennent des informations sur le processus budgétaire dans leur introduction.



#### Tendances positives de production des BC, 2010-2016

- En général, les BC ont évolué au fil du temps. Ils comprennent une plus grande quantité d'informations d'année en année et ont amélioré leur format et leurs moyens didactiques visuels pour rendre les informations budgétaires plus compréhensibles.
- La publication des BC commence à devenir une pratique institutionnalisée parmi les pays analysés.
- Les BC sont utilisés principalement pour expliquer les priorités de la politique budgétaire.
- Des efforts croissants sont faits pour expliquer les informations complexes en employant un vocabulaire non technique et pour inclure des moyens didactiques visuels qui permettent aux lecteurs de comprendre les concepts budgétaires fondamentaux.
- 95 % des documents comprennent l'état prévisionnel des dépenses des secteurs les plus importants.

## Première composante : Introduction et concepts fondamentaux

Un bon BC doit commencer par une courte introduction au document afin que les citoyens puissent se familiariser avec le vocabulaire budgétaire de base et comprendre l'importance du budget dans leur vie. La Figure 2 montre la fréquence d'inclusion d'informations spécifiques dans l'introduction du BC. La définition du terme « budget » est l'information la plus fréquemment trouvée dans l'introduction : 77 pour cent des 39 BC examinés comprennent une telle définition. En outre, 54 pour cent des documents expliquent le but d'un BC. Dans 41 pour cent des cas, les informations sur les hypothèses macroéconomiques qui sont considérées lors de l'élaboration et de l'approbation du budget y figurent. Ces BC pourraient être améliorés en incluant des informations sur le processus budgétaire et son cadre juridique, vu que sans une orientation appropriée concernant les principaux acteurs chargés de l'élaboration, de l'approbation (l'adoption), de l'exécution et du suivi du budget, il est peu probable que les citoyens puissent exercer leur droit de participer au processus décisionnel du budget ou de surveiller sa bonne exécution.



### LE GHANA : Une version abrégée et simplifiée de la présentation du budget et de la politique économique

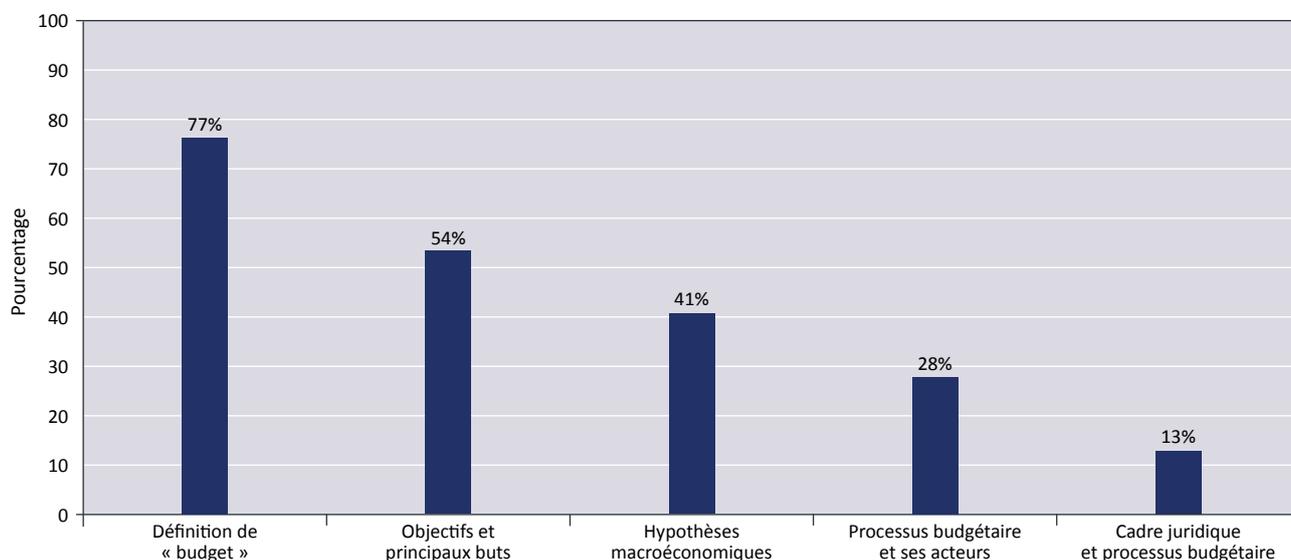
Publié en : 2015, 2016

- ✓ Comprend un glossaire qui explique la terminologie budgétaire de base.
- ✓ Comprend un index pour trouver facilement les informations.
- ✓ Disponible en anglais, Dagbane, Dangme, Ewe, Ga, Gonja, Nzema et en Twi.

#### Domaines à améliorer :

- Donner plus de précisions sur la dette.

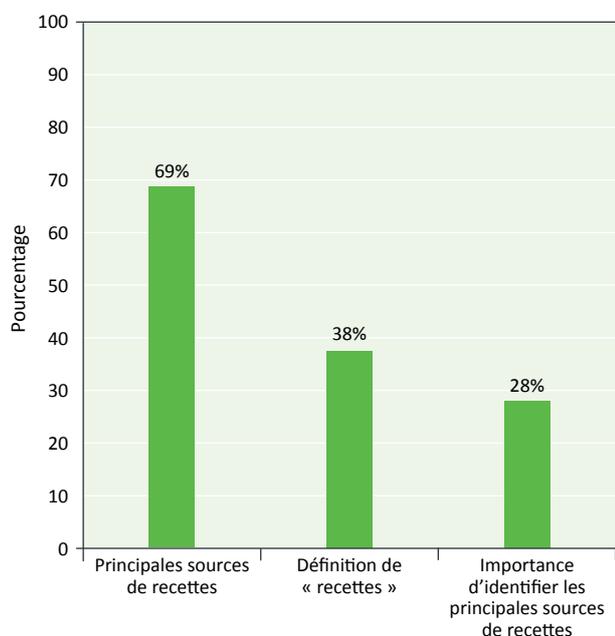
Figure 2 : Informations contenues dans l'introduction des BC



## Deuxième composante : Recettes

Une autre caractéristique d'un bon BC est une explication raisonnable de la façon dont le gouvernement envisage de mobiliser les ressources nécessaires pour remplir ses fonctions. Ainsi, le BC doit contenir des informations sur les recettes et indiquer toutes les sources disponibles (intérieures, extérieures, la dette, etc.), afin que la population puisse comprendre d'où provient l'argent et comment. La plupart des BC examinés comprennent des informations sur les recettes : 69 pour cent indiquent les principales sources de recettes mais ne fournissent pas toujours une définition de ce que sont les recettes (seuls 38 pour cent mentionnent cette information) ou n'expliquent pas l'importance et les implications de chacune de ces sources de recettes (seuls 28 pour cent incluent ces informations).

Figure 3 : Informations sur les recettes comprises dans les BC



### LE KENYA : Guide « Mwananchi » (des citoyens) – points saillants

Publié en : 2012, 2013, 2014, 2015, 2016

- ✓ Un document souple ; il varie son contenu d'une année à l'autre, selon les caractéristiques des priorités budgétaires pour l'année.
- ✓ Un document court dans lequel figurent des abréviations et des images.

#### Domaines à améliorer :

- Il ne fournit aucun aperçu général du budget.
- Inclure un glossaire pour expliquer les termes techniques.

## Troisième composante : État prévisionnel des dépenses

L'affectation des ressources publiques repose sur un processus de planification visant à concevoir et à mettre en œuvre les politiques publiques qui répondent aux priorités d'un pays. Pour permettre aux citoyens de saisir la complexité de l'affectation des ressources, le BC doit expliquer ce que sont les « dépenses », présenter les priorités de la politique budgétaire pour l'exercice financier et fournir un aperçu global des affectations aux secteurs prioritaires tels que la santé, l'éducation, l'agriculture, l'infrastructure, etc. Une bonne pratique en matière de production d'un BC est d'inclure des comparaisons pour que les personnes puissent comprendre si les affectations sont appropriées ou non (par ex. les montants de l'exercice en cours pourraient être comparés à ceux de l'exercice précédent).

La revue du BC s'est concentrée sur la présentation des affectations aux secteurs les plus pertinents : 95 pour cent des 39 documents comprenaient ce type d'informations (voir Figure 4). Pour comprendre facilement la composition des dépenses, trois classifications sont utilisées dans le monde entier pour établir les buts pour lesquels le gouvernement prévoit de dépenser les ressources publiques (classification fonctionnelle) ; qui, au sein de l'Administration publique dépense les ressources (classification administrative) ; et, à quoi le gouvernement consacre notre argent (classification économique). Sur le plan des classifications des prévisions de dépenses, la classification la plus couramment utilisée dans le BC était celle de la classification fonctionnelle, surtout pour présenter les affectations aux secteurs et les principales fonctions stratégiques du gouvernement (par ex., l'éducation, la santé, l'agriculture, etc.). Quarante-quatre pour cent des BC incluaient la classification économique et seulement 13 pour cent avaient recours à la classification administrative. Nous n'avons pas trouvé d'explication quant à l'utilité de chaque classification pour analyser l'état prévisionnel des dépenses, mais dans 38 pour cent des cas, les montants étaient illustrés par des comparaisons à l'exercice précédent ou en pourcentage du PIB.

### LA NAMIBIE : Guide des citoyens sur le budget national

Publié en : 2011, 2012, 2014, 2015, 2016

- ✓ Document très bref visant à montrer les principales caractéristiques du budget de chaque exercice budgétaire.
- ✓ Axé sur les dépenses en montrant les allocations aux secteurs les plus importants, les priorités de la politique budgétaire et le montant global des dépenses.
- ✓ Disponible en anglais, afrikaans, damara-nama, otjiherero et oshiwambo.

#### Domaines à améliorer :

- Donner davantage d'informations sur les recettes, en incluant par exemple leurs principales sources.
- Donner davantage d'informations sur la dette ; ce qu'elle servira à financer, par exemple.

## WHERE DOES THE BUDGET MONEY COME FROM AND HOW WILL IT BE SPENT IN 2017/18?

The main sources of money that government spends are taxes and levies.

Tough economic conditions have reduced the amount of taxes that will be collected in 2017/18. In order

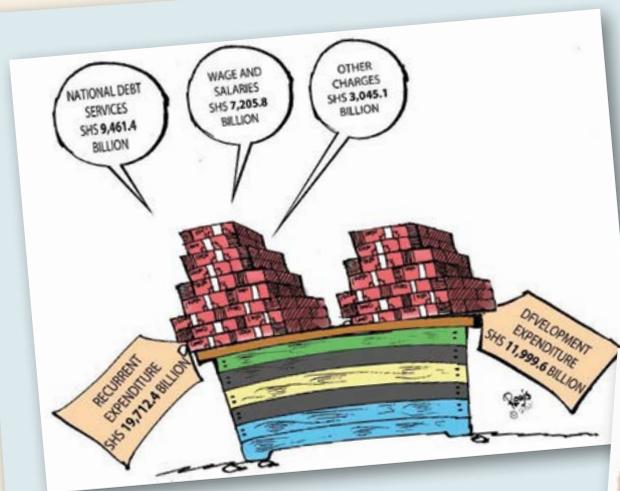
to sustain its spending priorities, government proposes raising additional tax revenue mainly from personal income tax and dividend withholding tax. Therefore, R1 265.5 billion is expected to be collected in 2017/18.

TAX REVENUE R billion	2017/18	%
PERSONAL INCOME TAX	482.1	38.1
CORPORATE INCOME TAX	218.7	17.3
VAT	312.8	24.7
CUSTOMS AND EXCISE DUTIES	96.1	7.6
FUEL LEVIES	70.9	5.6
OTHER	84.9	6.7
<b>TOTAL</b>	<b>1 265.5</b>	<b>100.0</b>

### CONSOLIDATED SPENDING 2017/18



Dans le Budget des citoyens (2017) de l'Afrique du Sud, les informations relatives aux recettes et aux dépenses sont fournies respectivement sous forme d'un tableau et d'un diagramme à barres.



Des dessins humoristiques présentant en détail les recettes et les dépenses du Budget des citoyens (2017) de la Tanzanie

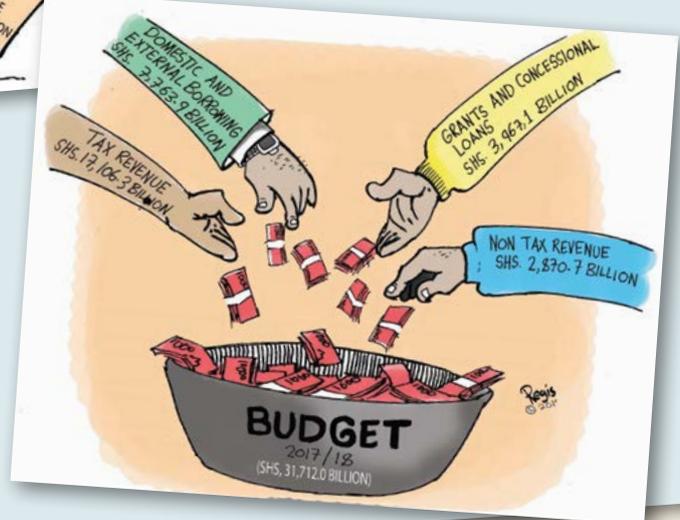
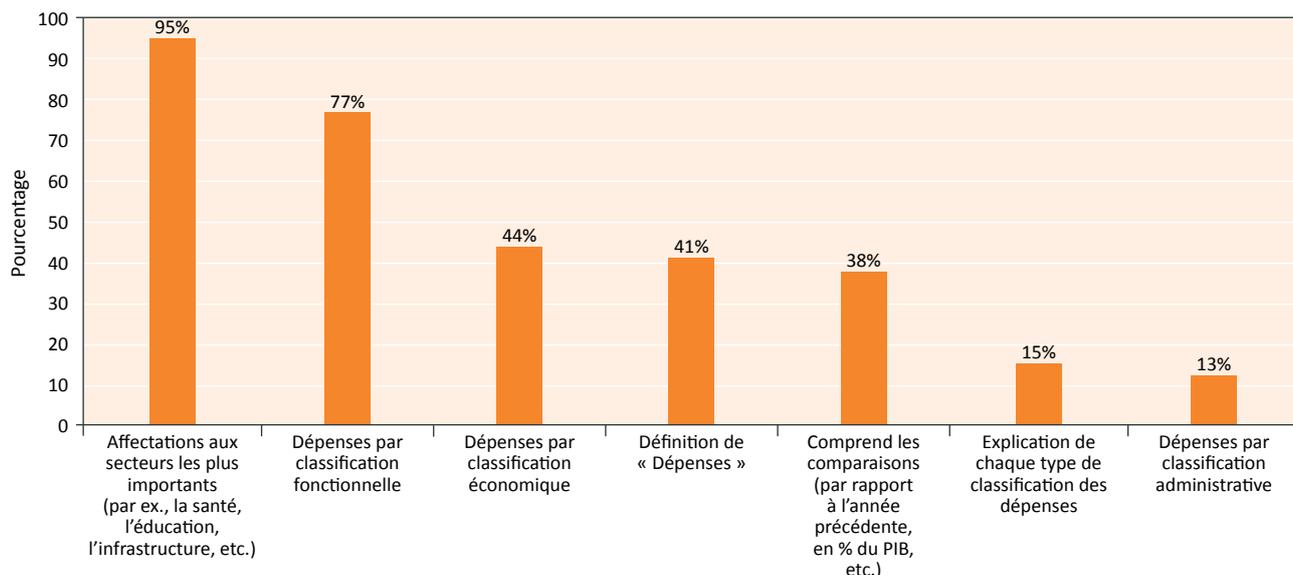


Figure 4 : Informations sur l'état prévisionnel des dépenses incluses dans les BC



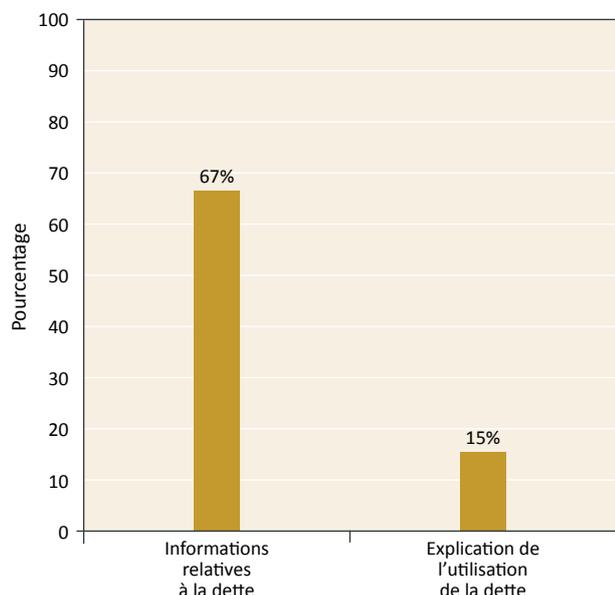
### Quatrième composante : Dette

Emprunter aujourd'hui accroît les ressources disponibles pour l'exercice en cours mais induit un coût qui sera supporté à l'avenir. Un bon BC doit clairement expliquer comment la dette sera mise à profit, et sous quelles conditions elle sera remboursée. Soixante-sept pour cent des BC examinés incluaient un certain nombre d'informations sur la dette et le montant total que le gouvernement empruntera. Toutefois, dans la plupart des cas, ces informations sont insuffisantes, et le BC n'explique pas à quoi servira la dette, ni les conditions de remboursement, ni si ces ressources sont liées à certains objectifs politiques.

### Cinquième composante : Autres informations utiles

Le BC constitue un outil de communication très utile aux gouvernements afin d'expliquer toutes les informations pertinentes liées au budget et à son exécution. Une tendance très positive observée parmi les pays à l'étude, est que les gouvernements utilisent les BC principalement pour communiquer les priorités de la politique budgétaire ; cette tendance est visible dans tous les documents examinés. La

Figure 5 : Informations sur la dette contenues dans les BC



#### LE RWANDA : Guide citoyen sur le budget national

Publié en : 2010, 2011, 2013, 2015

- ✓ Bien structuré et rédigé en utilisant des termes non techniques : il a recours au texte, aux graphiques, aux données chiffrées, aux bandes dessinées et au design pour expliquer toute la complexité du processus budgétaire et du contenu du budget.
- ✓ Il contient des informations et un guide sur la façon dont les citoyens peuvent participer au processus budgétaire et suivre les dépenses à l'échelon local.
- ✓ Le BC de 2010 affirme que le gouvernement a obtenu des retours d'informations des lecteurs au sujet du premier BC publié en 2009. Cette pratique est excellente car le BC est le seul document ciblant les citoyens et donc, le seul à avoir des mécanismes pour recueillir la rétroaction et les recommandations des utilisateurs possibles. Cet effort améliore la qualité et l'utilité du BC.

#### Domaines à améliorer :

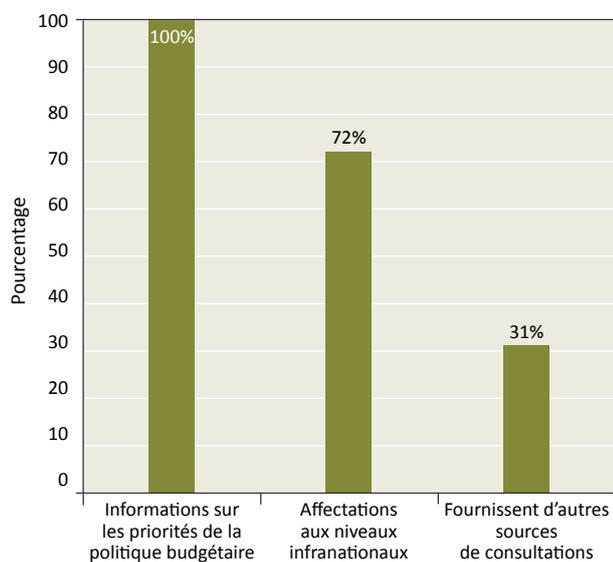
- Ajouter une brève explication du processus budgétaire et de son cadre juridique.
- Inclure une explication de ce que la dette sert à financer.



plupart des BC (soit, 72 pour cent) fournissent aussi d'autres sources, ce qui permet aux lecteurs d'obtenir plus d'informations sur le budget (voir Figure 6). Les informations les moins courantes, figurant uniquement dans 31 pour cent des BC, portent sur les affectations aux administrations infranationales.

Il est important de noter que nous avons trouvé d'autres bonnes pratiques dans quelques-uns des BC. Par exemple, certains pays expliquent comment les citoyens peuvent utiliser les informations du BC ou comment ils peuvent participer au processus budgétaire. D'autres documents contiennent des informations sur les priorités de politiques et comment elles sont liées au budget ; certains incluent aussi des informations sur la mise en œuvre des projets d'investissement financés par des donateurs internationaux.

Figure 6 : Autres informations utiles figurant dans les BC



**Bomi**  
Funding Summary

Total: \$3,717,875

- Donor projects: \$ 2,416,080
- Social development funds: 750,000
- Transfers from Line Ministries: 486,795
- Recurrent legislative projects: 65,000

**Funding Breakdown**

**Transfers from line ministries: \$486,795**

<b>Health</b>	Bomi County Health System: 146,796
	Liberia Government Hospital: 100,000
	Bomi County Health Services: 40,000
<b>Municipal Government</b>	County Development Fund: 200,000

**Social development funds: \$750,000**

**Concessions** Transfer from: Eleuso: 750,000

24 County budgets

Le Budget des citoyens (2013/2014) du Libéria fournit d'autres informations utiles sur les affectations aux niveaux infranationaux.

## Sixième composante : Format

Enfin, il est important de retenir qu'un bon BC tire parti de moyens didactiques visuels créatifs pour expliquer les termes difficiles ou mettre l'accent sur les messages importants. Cette dernière composante porte donc sur la conception (le design) et les ressources utilisées pour traduire les informations techniques en termes simples.

### LE LIBÉRIA : Guide des citoyens sur le budget national

Publié en : 2012, 2013, 2015, 2016

- ✓ Une bonne vue d'ensemble des recettes, des dépenses et de la dette.
- ✓ Le BC fournit une explication complète de l'appui budgétaire et non budgétaire, ce qui est important, du fait de la dépendance de ce pays vis-à-vis de l'aide extérieure.
- ✓ Il contient des informations sur le processus budgétaire et sur la façon dont les citoyens peuvent y contribuer.
- ✓ Le BC de 2012 est bien structuré de manière à faciliter l'acquisition d'informations sur le budget national en quelques pages seulement, et le lecteur peut consulter les informations sur les affectations aux autorités infranationales de manière indépendante.

#### Domaines à améliorer :

- Les versions publiées après 2012 n'étaient pas aussi complètes.

En général, on observe des efforts croissants pour rendre les BC plus détaillés et faciles à comprendre. Dans tous les cas, on trouve des graphiques, des figures, des bandes dessinées et des encadrés qui aident à expliquer les informations complexes. En outre, dans tous les cas, les documents sont bien organisés et le lecteur peut suivre les arguments sans problème. Une autre tendance de format est la longueur des documents : 82 pour

### ✓ Bonnes pratiques en matière de production d'un BC : le contenu

- Inclusion d'un glossaire :
  - Le Ghana, en : 2015, 2016
  - Le Rwanda, en : 2013, 2015
  - L'Ouganda, en : 2016
- Informations abondantes sur les affectations aux administrations infranationales :
  - Le Libéria, en : 2012
- Explication détaillée de l'appui budgétaire et non budgétaire :
  - Le Libéria, en : 2012, 2013, 2015, 2016
- Explication et recommandations sur la façon de participer tout au long du processus budgétaire :
  - Le Rwanda, en : 2010, 2011, 2013, 2015
  - Le Nigéria, en : 2014

cent contiennent moins de 25 pages. Une caractéristique très intéressante des BC passés en revue est que dans 41 pour cent des cas, ils sont traduits dans les langues régionales pour cibler une part plus grande de la population.

Le domaine d'amélioration le plus pertinent a trait à la mise en œuvre de processus de consultation avec les parties prenantes concernées en dehors du gouvernement pour recueillir leurs remarques ; seuls deux des BC (soit 5 pour cent) indiquaient que le gouvernement avait mis en œuvre un mécanisme de consultation au cours de la production du document. Le BC s'adresse au grand public et il est donc important que les gouvernements mettent en place des processus pour recueillir les commentaires et les

recommandations des parties prenantes concernées. Cette démarche permet au gouvernement non seulement d'améliorer le contenu, le format et la diffusion du BC, mais aussi d'offrir des opportunités de dialogue et d'innovation dans le cadre de la publication et de la diffusion des informations budgétaires.



**L'Ouganda : Guide des citoyens sur le budget**

Publié en : 2014, 2016

- ✓ Il est bien structuré et utilise beaucoup de figures pour illustrer les principales composantes du budget.
- ✓ Le document se concentre davantage sur les dépenses et les recettes, et il inclut des comparaisons avec d'autres pays africains pour montrer le montant des recettes fiscales et comparer le prix du pétrole.

*Domaines à améliorer :*

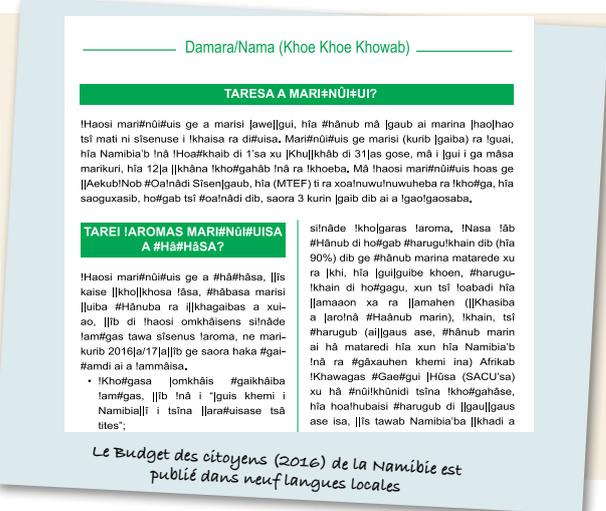
- Insérer davantage d'informations détaillées sur les recettes.
- Incorporer davantage d'informations détaillées sur la dette et son utilisation.

**Bonnes pratiques en matière de production d'un BC : le format**

- Langage non technique et clair :
  - Le Libéria, en : 2012, 2013
- Équilibre entre informations et formats conviviaux :
  - Le Libéria, en : 2012
- Budgets des citoyens en langues régionales :
  - Le Botswana, en : 2015, 2016
  - Le Ghana, en : 2015, 2016
  - La Namibie, en : 2014, 2015, 2016
  - La Tanzanie, en : 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016.
- Utilisation de bandes dessinées pour expliquer des concepts complexes ou pour souligner des idées importantes :
  - Le Rwanda, en : 2010, 2011, 2013, 2015
  - La Tanzanie, en : 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016

**Domaines à améliorer dans le cadre de la production des BC**

- Remarques de la part des lecteurs potentiels.
- Insérer un glossaire pour expliquer les termes techniques.
- Fournir plus d'informations sur les recettes et la dette, et leur impact sur le budget et la vie des citoyens.
- Fournir plus d'informations sur la classification administrative des dépenses et pourquoi cela importe.



Damara/Nama (Khoë Khoë Khowab)

TARESA A MARI#NÜ#UI?

!Haosi mari#nÜ#uis ge a marisi [awe][gui, hia #hänub mä [gaub ai marina [hao]hao tsi mati ni sisenuse i !khaisa ra di#uisa. Mari#nÜ#uis ge marisi (kurib [gaiba) ra !gual, hia Namibia'b Inä !Hoat#khaib di 1'sa xu [Khu]khab di 31!as gose, mä i [gui i ga mäsa marikuri, hia 12!a [!khäna !kho#gahäb Inä ra !kheoba, Mä !haosi mari#nÜ#uis hoas ge [!Aekub!Nob #Oatnädi Sisen]gaub, hia (MTEF) ti ra xoalnuwu!nuvuheba ra !kho#gga, hia saoguxasib, ho!gab tsi #oatnädi dib, saora 3 kurin [gaib dib ai a !gaot!gaosaba,

TAREI !AROMAS MARI#NÜ#UISA A #Hä#HäSA?

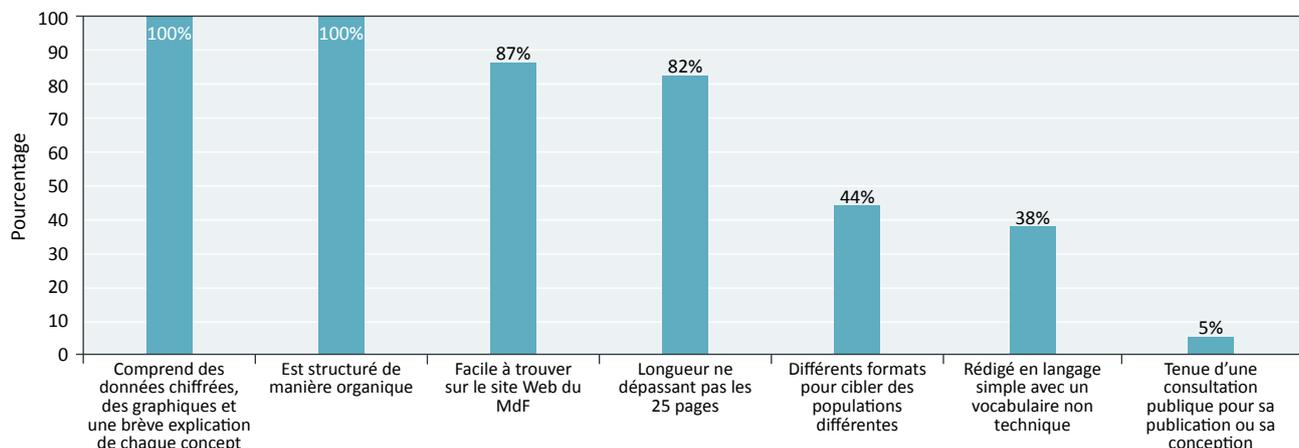
!Haosi mari#nÜ#uis ge a #hä#häsa, [!is kaise [!khol]khosa !äsa. #häbasa marisi [!uiba #Hänuba ra [!khagaibas a xui-ao, [!ib di !haosi omkhäisens silnäde lam!gas tawa sisenus !aroma, ne marikuri 2016!a/17!a][!ib ge saora haka #gal-#amdi ai a !ammäisa.

• !Kho!gasas !omkhäis #gaikhäba lam!gas, [!ib Inä i !guis khemi i Namibia!i i tsina [!ara#uisase tsä tites";

silnäde !khol!gasas !aroma, !Nasa !äb #Hänub di ho!gab #harugul!khain dib (hia 90%) dib ge #hänub marina matarede xu ra [khi, hia [gul]guibe khoen, #harugu-!khain di ho!gagu, xun tsi loabadi hia [!amaon xa ra [!amahen ([!Khasiba a !arotnä #Häanub marin), !khain, tsi #harugub (ai!gaus ase, #hänub marin ai hä matarede hia xun hia Namibia'b !nä ra #gäxauhen khemi ina) Afrikab !Khwagas #Gae#gui [!Hüsa (SACU'sa) xu hä #nÜ!khönidi tsina !kho#gahäse, hia hoal!ubaisi #harugub di [!gau][!gaus ase !sa, [!is tawab Namibia'ba [!khadi a

Le Budget des citoyens (2016) de La Namibie est publié dans neuf langues locales

Figure 7 : Tendances de formats utilisés dans les BC



## 3. Études de cas

Cette partie comporte trois études de cas fondées sur des interviews avec des fonctionnaires des ministères des Finances du Nigéria, de l'Afrique du Sud et de la Tanzanie. Nous avons pensé que cette étude serait utile pour examiner les principales motivations et les obstacles des pays lorsqu'ils produisent leurs BC. Pour chaque pays, nous présentons un bref aperçu du statut du BC, une description des processus de production, de publication et de diffusion, puis quelques recommandations et enseignements tirés de leurs expériences et pouvant s'avérer utiles aux gouvernements africains désirant produire eux-aussi un BC.

### Le Nigéria

Le Nigéria a d'abord produit un BC en 2012, avec une nette amélioration apportée à l'édition de 2014. En 2015 un budget transitoire a été produit pour faciliter le changement de gouvernement<sup>4</sup>. Néanmoins, le gouvernement est résolu à poursuivre cette pratique et à en améliorer la qualité.

#### LE NIGÉRIA : Guide des citoyens sur le budget

Publié en : 2012, 2013, 2014

- ✓ Les deux premiers BC se ressemblaient beaucoup et se concentraient sur les priorités de la politique budgétaire, l'état prévisionnel des dépenses des secteurs prioritaires et les principales sources de recettes.
- ✓ L'édition de 2014 comportait d'importantes améliorations et comprenait une brève présentation des objectifs et de l'importance du BC, ainsi que des informations sur la dette.

#### Domaines à améliorer :

- Publier le BC chaque année.



### Processus de production

Le Bureau du Budget de la Fédération (BBF) produit le BC, et une équipe plus nombreuse du ministère fédéral du Budget et de la Planification nationale (MdBPN) coordonne le contenu du document et fournit l'assurance de la qualité. Le BBF a trouvé que les citoyens s'intéressaient davantage aux informations sur des projets particuliers qui se déroulent dans leurs propres communautés et qui découlent directement du budget ; le Bureau prend donc le temps d'inclure ces informations et de les expliquer en termes simples. De plus, le BC comporte une partie sur les sources des recettes, les affectations budgétaires, ainsi que les principales priorités du budget pour l'exercice en cours. En 2017, il comprenait une infographie illustrant les priorités budgétaires et les sources des recettes.

En 2018, le BBF prévoit de publier une version du BC en bande dessinée pour atteindre un public plus vaste ; cette version comportera deux éditions, la première expliquant les principales caractéristiques du projet de budget de l'exécutif, et la deuxième présentant une version mise à jour du budget adopté. Aucun autre pays africain n'a produit de BC en bande dessinée même si celui de la Tanzanie contient quelques dessins humoristiques.

#### Le BC est-il important ?

« La bonne motivation est de fournir des informations aux citoyens. En 2015, le budget lui-même contenait 2 000 pages, et nous devons publier un résumé qui permette aux lecteurs de faire le lien et de comprendre le budget. »

« Publier le guide des citoyens est important car tous les citoyens veulent savoir ce que fait le gouvernement ; ce document est donc un outil stratégique de communication pour diffuser ce qu'il fait. »

(Commentaires tirés d'un entretien avec un fonctionnaire du BBF nigérian.)

<sup>4</sup> Selon l'Indice sur le budget ouvert du Partenariat budgétaire international (IBP), le BC a été publié avec du retard.

Depuis 2016, le Nigéria est membre du Partenariat pour un gouvernement ouvert (PGO) et cet engagement est axé sur la publication en temps opportun des huit documents budgétaires



## L'Afrique du Sud

L'Afrique du Sud a une longue tradition de BC, au moins depuis 2006, année de lancement de l'IBO, qui a sensibilisé à l'importance du BC<sup>5</sup>. Pendant toutes ces années, l'Afrique du Sud a adopté le BC comme faisant partie intégrante du cycle budgétaire et a amélioré la production, la publication et la diffusion de ce document important.

### Processus de production

En Afrique du Sud, l'Unité d'analyse des finances publiques (UAF) au sein de la Trésorerie nationale (Trésor public) se charge de produire le BC ; elle coordonne aussi les activités de publication et de diffusion. Elle coordonne, entre autres fonctions, les apports d'informations des différents services de la Trésorerie et de l'administration fiscale sud-africaine (SARS) pour veiller à ce que le contenu du document reflète les principales questions et données chiffrées du BC. La partie la plus difficile du travail de l'UAF consiste à traduire le jargon technique en langage simple de manière à ce que les citoyens puissent comprendre des concepts complexes.

Chaque année, l'UAF se lance dans le processus très intense et rigoureux de production d'un BC à partir de zéro. Il est important de veiller à ce que les données chiffrées et les montants du BC correspondent parfaitement à ceux du budget national. Ce travail implique des réunions et des consultations avec presque tous les départements et bureaux de la Trésorerie nationale et avec l'administration fiscale (SARS). Dès que la version anglaise est terminée, l'UAF se charge de sa traduction dans cinq des 11 langues officielles.



#### L'AFRIQUE DU SUD : Guide citoyen

Publié en : 2010, 2011, 2012, 2014, 2015, 2016

- ✓ Il fournit des données chiffrées et montants agrégés concernant les dépenses totales, les recettes et la dette, et il se concentre davantage sur les priorités de politique budgétaire et les mesures pertinentes que le gouvernement prévoit de prendre.
- ✓ Longueur : 5 pages.
- ✓ Associe graphiques, images et encadrés.

#### Domaines à améliorer :

- Insérer des informations sur les hypothèses macroéconomiques.
- Inclure des informations sur le processus budgétaire, ses acteurs et son cadre juridique.

L'un des défis les plus pertinents que doit relever l'UAF au niveau du processus de production découle de l'objectif de la Trésorerie de publier le BC en même temps que de présenter au Parlement le projet de budget de l'exécutif. En

<sup>5</sup> Voir : <https://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/2011/04/CountrySummary SouthAfrica.pdf>.

effet, cette contrainte exerce une grande pression sur le personnel, qui ne travaille pas à partir de données chiffrées réelles et qui doit parfois estimer les chiffres du budget utilisés dans le BC de manière prudente. Par conséquent, cette démarche implique un processus permanent de révision et une certaine flexibilité pour modifier le document au fur et à mesure de la finalisation du budget national.

Étant donné cette révision continue du BC sud-africain, il existe peu d'occasions d'entamer des consultations avec les parties prenantes extérieures (les OSC, les experts, les universitaires, etc.). La Trésorerie réussit néanmoins à surmonter cette difficulté pendant le processus de diffusion ; le BC fournit un numéro de téléphone et une adresse courriel que les citoyens peuvent utiliser pour présenter des recommandations et des remarques sur le contenu du BC. Tous les commentaires et autres retours d'informations sont analysés, et certains d'entre eux sont intégrés à la prochaine édition du BC en vue de l'améliorer.

### Processus de publication et de diffusion

Dès que le BC est produit et traduit, il est prêt à être lancé. La publication se fait en deux étapes. Premièrement, le jour où le budget national est présenté au Parlement, la Trésorerie nationale organise une conférence de presse avec les médias et des experts financiers pour présenter les principaux paramètres du budget national. Deuxièmement, le jour suivant, une copie gratuite du BC est insérée dans tous les journaux du pays.

À partir de ce moment et pour les mois qui suivent, la Trésorerie nationale met en œuvre son « Programme de sensibilisation au budget » (PSB), détaillant plusieurs initiatives de sensibilisation qui ciblent principalement les universitaires et la société civile pour les informer de l'importance du budget et de ses principaux projets pour l'exercice à venir. Ces activités de sensibilisation comprennent la diffusion du BC dans les langues régionales aux communautés à travers le pays. D'autres activités incluent des interviews sur les chaînes nationales de radio ou de télévision, mais celles-ci ne sont pas l'objectif du programme.

#### Pourquoi le BC est-il important ?

« C'est un outil utile pour résumer le budget national : les citoyens obtiennent un aperçu rapide des principales caractéristiques du budget. »

« Il promeut la transparence budgétaire et constitue un outil de communication utile pour aider les citoyens à mieux comprendre ce qu'implique le budget. »

(Commentaires tirés d'entretiens avec des fonctionnaires sud-africains de l'UAF au sein de la Trésorerie nationale.)

Le PSB est mis au point plusieurs mois avant que le budget national ne soit présenté au Parlement, pour que la

Trésorerie puisse décider à l'avance quelles universités, OSC et régions seront ciblées pendant la diffusion du BC. Afin de favoriser la participation des acteurs ruraux à ce processus, le PSB comprend des postes dans le budget national pour prendre en charge leur déplacement et leur hébergement. Les priorités et les objectifs des activités de sensibilisation changent tous les ans ; par exemple, en 2017, la Trésorerie nationale a mis en œuvre une activité pilote pour organiser des débats publics et présenter le BC.

Pour réaliser ces activités, la Trésorerie utilise son unité de communication interne. Cette unité de communication contacte les autres unités externes de communication au sein des universités, des communautés et des OSC. Cette approche est importante et utile car son impact est renforcé par la création d'événements communs avec ces acteurs, et par l'utilisation des outils de communication disponibles : radios locales, bulletins d'information imprimés etc.

Enfin, à la fin de la phase de diffusion, la Trésorerie organise une réunion interne pour discuter du processus de production du BC. Cette réunion vise également à partager les expériences des différents secteurs et à améliorer l'ensemble du processus pour l'année suivante.

## Défis et enseignements tirés

Après plus d'une décennie de publication du BC, voici les défis les plus pertinents de sa production :

- Le plus difficile est d'expliquer des concepts techniques complexes en termes simples.
- La traduction pose souvent problème, car certaines langues régionales ne disposent pas du jargon budgétaire, un problème courant dans les pays africains.
- Du fait que le BC est produit en même temps que le budget national, l'UAF travaille rarement à partir de données chiffrées finalisées ; il est donc difficile de donner la priorité aux messages pertinents. Le BC est en évolution constante jusqu'à l'adoption du budget national.

## Recommandations de l'Afrique du Sud destinées aux pays démarrant la production du BC

- Utiliser le langage le plus clair possible.
- Simplifier le format autant que possible.
- Inclure des informations pertinentes pour cibler les questions qui intéressent les citoyens.
- Lire le questionnaire de l'Enquête sur le budget ouvert, qui représente une bonne feuille de route pour produire le document.



## La Tanzanie

La Tanzanie publie un BC depuis 2011, qui dès le départ, comportait deux versions : une en anglais et une en swahili. La principale motivation du gouvernement à l'origine de la publication du BC est de promouvoir la compréhension des composantes essentielles du budget national qui est présenté au Parlement et, d'expliquer comment il prévoit de dépenser les ressources disponibles, tout en identifiant les priorités de dépenses.

### Processus de production

L'une des caractéristiques importantes du BC tanzanien est sa production en collaboration avec « *Policy Forum* », un réseau de 76 OSC tanzaniennes cherchant à « faire entendre la voix des citoyens ordinaires pour influencer les processus de politiques qui contribuent à la réduction de la pauvreté, à l'équité et à la démocratisation, en mettant particulièrement l'accent sur la redevabilité quant aux deniers publics, aux niveaux central et local »<sup>6</sup>. Pour produire le BC, le ministère des Finances et de la Planification (Mdfp) forme une équipe incluant des fonctionnaires du ministère et des membres du Forum politique qui se réunissent pendant la préparation du budget national. Le BC est finalisé dès que le pouvoir exécutif a présenté le budget national au Parlement. Entre juin et août, l'équipe prépare un avant-projet de BC pour que la version finale soit prête avant le début du mois de septembre.



Cette équipe décide du contenu du BC pour l'exercice. Le document de l'IBP intitulé « Le pouvoir de simplifier les choses : un guide du gouvernement pour l'élaboration des Budgets des citoyens » lui sert de guide. Il inclut une introduction pour expliquer ses objectifs, certains concepts liés au budget, les perspectives économiques du gouvernement, des prévisions macroéconomiques, ainsi que les principales hypothèses économiques, priorités budgétaires et stratégies. Le corps du

<sup>6</sup> Le travail de *Policy Forum* est réalisé par deux groupes de travail : le Groupe de travail sur le budget et le Groupe de travail sur la gouvernance locale. *Policy Forum, Annual Report 2016*, p. 6. Disponible à : <http://www.policyforum-tz/sites/default/files/2016AnnualReportFinalPOSTAGM.pdf>.

BC contient les données chiffrées que le groupe de travail considère utiles en matière de recettes et de prévisions des dépenses. Enfin, le document comprend des coordonnées pour que les citoyens puissent transmettre leurs remarques. L'équipe propose aussi le format à utiliser : les graphiques qui seront inclus, les informations qui seront expliquées par des dessins et les principaux messages à mettre en valeur.

Dès la finalisation de l'avant-projet, l'équipe le soumet au Commissaire chargé du budget, qui le révisé et le renvoie à l'équipe pour qu'elle intègre les changements recommandés ; le document révisé est ensuite renvoyé au Commissaire, qui le transmet au Secrétaire général du Trésor. Si des modifications sont apportées à ce stade, le document est renvoyé à l'équipe pour qu'elle inclue tous les commentaires, après quoi le document est prêt à être publié. Dès que la version anglaise est approuvée, l'équipe la traduit en kiswahili et le document passe par le même processus d'approbation pour veiller à ce que sa traduction soit alignée sur la version originale. Le BC est finalement publié en version papier et sur le site Web du Mdfp.

### LA TANZANIE : Budget des citoyens

Publié en : 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016

- ✓ Produit en collaboration avec *Policy Forum*, un réseau d'OSC tanzaniennes cherchant à influencer le processus de prise de décision pour renforcer la lutte contre la pauvreté et le processus de démocratisation. Cette collaboration a tendance à rendre le langage du BC plus accessible.
- ✓ Utilisation de dessins et d'images pour expliquer certains concepts ou illustrer des idées pertinentes.
- ✓ Inclut un questionnaire final pour recueillir les remarques formulées sur le contenu et l'utilité du BC ; les utilisateurs peuvent remplir le questionnaire, le détacher et l'envoyer au Mdfp.
- ✓ Disponible en anglais et en kiswahili.

#### Domaines à améliorer :

- Inclure des informations sur le processus budgétaire et sur les possibilités de participation pendant le processus budgétaire.

### Processus de publication et de diffusion

Après la publication du BC, le Mdfp lance un processus de consultation avec les OSC pour réunir les remarques des utilisateurs possibles du document. Le Mdfp organise aussi un atelier pour présenter le BC dans différentes régions du pays. Cet effort vise à sensibiliser à son contenu, pour que les organisations participant à ces réunions soient encouragées à partager le BC avec les groupes ou les citoyens avec lesquels elles travaillent. Le Mdfp tient une discussion interne pour décider des domaines et du public à qui on accordera une priorité dans ces ateliers.

Les activités de diffusion du Mdfp ne se limitent pas à ces ateliers ; elles se déroulent tout au long du cycle budgétaire.

Le ministère tient des réunions et organise régulièrement des activités avec des OSC et d'autres parties prenantes concernées ; en de telles occasions, le BC est distribué et les parties prenantes sont encouragées à formuler des remarques sur le contenu et le format du document, ainsi qu'à indiquer le degré de pertinence et d'intérêt que les informations contenues revêtent à leurs yeux. Le département du budget analyse les remarques transmises par ces acteurs et ajuste le contenu du document pour l'année suivante.

Le BC inclut une partie finale avec des coordonnées pour transmettre des remarques ; toutefois le MdFP n'en a encore reçu aucune (elles sont recueillies directement pendant les ateliers). Le département du budget étudie d'autres moyens d'encourager les citoyens à faire part de leurs réactions via le site Web ou les autres médias sociaux.

### Défis et enseignements tirés

L'obstacle le plus important pour le MdFP est la mise en œuvre d'un plan de diffusion efficace du BC, car le pays est très grand et les ressources – financières et humaines, sont limitées. Il est difficile d'englober toute la population, en particulier les communautés ayant un accès limité à Internet. Le BC implique aussi un effort de traduction des termes très techniques en

langage simple pour que la plupart des citoyens puissent comprendre le contenu principal du budget national.

Après sept ans de publication du BC, l'expérience s'avère positive : ce document très utile communique de manière concise et claire les caractéristiques les plus pertinentes du processus national. Ces années d'expérience ont permis au gouvernement d'apprendre comment améliorer le BC et le processus est devenu de plus en plus facile au fil des ans.

#### Recommandations de la Tanzanie destinées aux pays démarrant la production du BC

- Créer un groupe spécial chargé de produire le document, ce qui permet de dédier temps et talent à cette entreprise.
- Collaborer avec les OSC, car elles communiquent le point de vue des citoyens et améliorent le contenu et la langue du document.
- S'efforcer d'utiliser un langage simple pour que les citoyens comprennent les composantes du budget. Pensez à ce document comme un moyen d'expliquer ce que fait le gouvernement des ressources publiques.



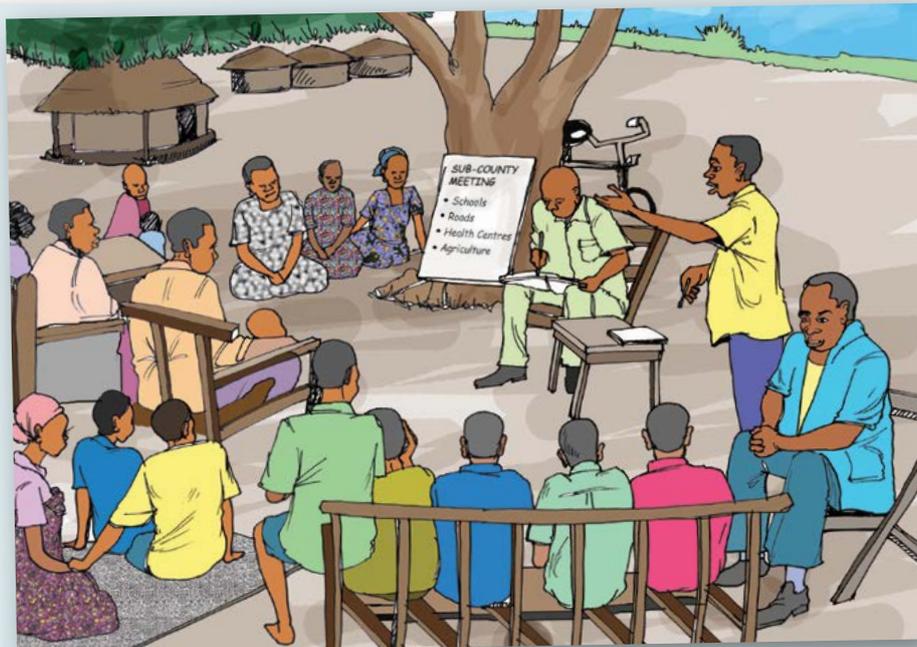
Un dessin humoristique figurant dans le Budget des citoyens (2017) de la Tanzanie qui montre les dépenses affectées à l'approvisionnement en eau.

## 4. Remarques finales

L'objectif de cette revue était d'examiner le contenu et les formats de BC de dix pays africains. Afin de compléter cet examen documentaire, des fonctionnaires ont été interviewés dans trois des dix pays pour étudier de manière plus approfondie les principales motivations et difficultés à l'origine de la production d'un tel document. Ces connaissances peuvent apporter des contributions utiles aux gouvernements en ce qui concerne la conception et la mise en oeuvre de réformes à court terme qui améliorent le processus de production d'un BC. Comme nous l'avons démontré, le BC n'est pas seulement un bon outil pour communiquer les caractéristiques les plus pertinentes du budget, expliquer le processus budgétaire et augmenter les connaissances globales des citoyens sur les questions budgétaires ; il offre aussi l'opportunité d'ouvrir le dialogue avec les citoyens et d'évaluer leurs intérêts et besoins spécifiques en matière d'informations sur le budget.

Cette étude analyse les principales tendances et caractéristiques des BC produits dans dix pays africains. En

général, ces pays utilisent le BC principalement pour communiquer les priorités de leur politique budgétaire et fournir aux citoyens un aperçu accessible des composantes les plus importantes du budget : les recettes, l'état prévisionnel des dépenses et la dette. Nous avons observé que parmi ces dix pays, la publication des BC est de plus en plus fréquente, qu'il existe un effort croissant d'expliquer et de traduire les informations complexes en documents simples et bien structurés, rédigés dans un langage non technique. Par ailleurs, les études de cas figurant dans cette étude indiquent que les gouvernements ont intégré la production du BC à leur plan de travail annuel, et qu'ils ont étudié des manières différentes et intéressantes d'améliorer son contenu, en incluant les OSC au processus ou en mettant en oeuvre des activités de sensibilisation pour veiller à ce qu'un plus grand nombre de citoyens aient accès à ces versions abrégées des budgets nationaux.



Une illustration du Budget des citoyens (2014) de l'Ouganda avec la légende « Exiger la redevabilité »

À partir de cette analyse et des études de cas, CABRI a identifié plusieurs enseignements tirés de la production des BC par les gouvernements. Voici un résumé de ces réflexions :

1. **Équilibrer la consultation avec les parties prenantes externes (utilisateurs potentiels) et la ponctualité du BC.** Cette considération est importante pour les gouvernements, d'une part car elle est utile pour rendre le processus aussi inclusif que possible, veiller à ce que le contenu du document soit clair et pertinent, et garantir que les formats sont intéressants et permettent de comprendre toute la complexité du budget ; d'autre part, elle est aussi importante car un processus de consultation très long peut poser un risque pour la publication dans les délais et l'utilité du BC. La Tanzanie et l'Afrique du Sud ont trouvé des manières intéressantes d'équilibrer ces deux points. La Tanzanie travaille avec un réseau d'OSC depuis le début du processus afin de veiller à ce que le langage et le format du BC utilisés soient accessibles aux citoyens. De son côté, l'Afrique du Sud met en œuvre un processus de diffusion très complet et très intéressant (y compris des initiatives de sensibilisation) visant à mettre le BC à la disposition d'un plus grand nombre de citoyens ; le ministère se sert aussi de ces opportunités pour recueillir des réactions, qui sont prises en compte pour le BC de l'année suivante.
2. **Équilibrer précision des données et ponctualité du BC.** Voilà un autre défi important qui s'impose aux gouvernements, car pour obtenir des données plus fiables, les ministères peuvent décider de repousser la publication du document. La Tanzanie et le Nigéria publient leur BC après l'adoption du budget national. En revanche, l'Afrique du Sud produit son BC en même temps que le ministère produit le budget national de sorte que le BC est publié en même temps que le budget national est présenté au Parlement. Même si cette pratique est innovante, elle exerce une forte pression sur les fonctionnaires chargés du BC. Dans le cas de l'Afrique du Sud, le ministère dispose d'une équipe spécialement chargée de remplir cet objectif ; pour choisir ce mode de fonctionnement, les gouvernements doivent toutefois tenir compte de leurs ressources internes disponibles. Une solution possible à cette question est de publier les BC tout au long du processus budgétaire. Le Nigéria publie une version synthétisée du BC une fois que le projet de budget de l'exécutif a été présenté au Parlement, et le BBF produit une version du BC en bande dessinée pour illustrer la loi de finances.

3. **Équilibrer la consultation et les réactions, et, les propres priorités du gouvernement.** La consultation et les réactions sont essentielles pour améliorer le contenu et la conception du BC, et elles servent de mécanisme de vérification pour faire savoir au gouvernement si les informations du BC sont claires et rédigées dans un langage non technique. Les processus de consultation améliorent aussi la sensibilisation à l'importance des informations budgétaires et ils pourraient au final encourager la participation du public. Un processus rigoureux pourrait toutefois mener à une impasse de la production du BC, car il ne sera pas toujours possible de répondre à toutes les exigences ou à tous les besoins des parties prenantes. Le BC représente aussi un outil que le gouvernement peut utiliser pour communiquer les questions considérées comme pertinentes, et le processus de consultation peut aussi ralentir ces priorités. Quoiqu'il en soit, les gouvernements détermineront les demandes auxquelles ils accorderont la priorité et qu'ils mettront en œuvre, et expliqueront leur décision si possible. Le cas de la Tanzanie démontre qu'il est possible d'établir des règles dès le départ pour éviter toute impasse du processus de consultation et établir de bonnes relations de travail.
4. **Équilibrer couverture et ressources.** Dans les trois cas analysés, les gouvernements sont confrontés au même défi important : comment rendre le BC accessible à un public élargi. Jusqu'à présent, Internet est l'outil principal de publication et de diffusion du BC ; il se limite toutefois à ceux qui y ont accès, ce qui n'est pas le cas d'une très grande partie de la population. Pour résoudre ce problème, certains pays ont choisi de traduire le BC dans des langues régionales ou d'entreprendre des activités de diffusion, comme des présentations publiques dans certaines communautés. Cette difficulté est peut-être la plus pertinente pour tout gouvernement souhaitant commencer cette importante pratique. Après tout, le BC est destiné à rendre les informations budgétaires plus accessibles et devrait pouvoir être consulté de différentes manières. Il faut enfin tenir compte du fonctionnement institutionnel des ministères des Finances. En effet, les fonctionnaires interviewés ont rappelé que la production du BC s'ajoute à leurs responsabilités quotidiennes au sein du ministère. En outre, les ministères dotés des moyens nécessaires savent comment résoudre les problèmes de coordination entre les différentes unités, une aptitude essentielle à la publication ponctuelle du BC.



# ANNEXE 1 : Méthodologie

Un Budget des citoyens a pour but de résumer et d'expliquer les informations budgétaires de base et de les présenter dans un format accessible qui utilise un langage simple et clair<sup>7</sup>. Il s'agit là d'une pratique que bon nombre de pays africains ont adoptée de diverses manières. Cette revue a été réalisée en deux phases. Dans un premier temps, nous avons analysé le contenu et les formats de BC de dix pays africains. En second lieu, nous avons mené des interviews avec des fonctionnaires des ministères des Finances du Nigéria, de l'Afrique du Sud et de la Tanzanie, pour mieux comprendre la raison pour laquelle les gouvernements africains produisent des BC et ce qu'ils choisissent d'inclure dans ces documents.

## Première phase : l'examen documentaire

La première phase s'est concentrée sur un examen documentaire des BC dans dix pays africains, de 2010 à 2016. L'analyse a porté sur deux composantes pertinentes. Tout d'abord, nous avons examiné le contenu des BC pour déterminer s'ils contenaient les informations budgétaires de base et dans quelle mesure ces informations étaient suffisantes. Ensuite, nous avons analysé le format du BC ; ici, nous avons examiné le langage, l'utilisation des moyens didactiques visuels pour expliquer les concepts et les données chiffrées, sa structure et ses formats de présentation.

S'appuyant sur la littérature internationale consacrée au contenu des documents budgétaires et des BC en particulier<sup>8</sup>, nous avons mis au point une méthodologie d'analyse du contenu et du format des BC. La méthodologie est fondée sur les six composantes qui définissent les domaines ou thèmes importants qu'un BC doit inclure pour rendre les informations budgétaires plus accessibles au grand public (par exemple, des informations sur les recettes, la répartition des dépenses, le cycle budgétaire et ainsi de suite). Afin d'assurer l'objectivité de

la revue, chaque composante est examinée en fonction des réponses à des questions précises, pour lesquelles deux seules réponses sont possibles (OUI ou NON).

Le principal avantage de cette méthodologie réside dans sa simplicité et dans le fait qu'elle permet de comparer les BC entre eux, quel que soit le contexte, le pays ou l'année.

Au total, 27 questions ont été conçues, qui mettent principalement l'accent sur le contenu de base que doit comporter un BC. Étant donné que les informations sur les prévisions de dépenses sont généralement les plus abondantes dans les budgets nationaux et locaux et qu'elles sont également les plus utiles au grand public, la méthode se concentre sur ce type d'informations, mais couvre aussi le contenu sur la dette, les recettes, le processus budgétaire et toutes autres informations utiles. S'agissant du format du BC, la méthodologie examine si le document est rédigé en langage non technique, si le gouvernement a mis en place un processus de consultation publique avec les utilisateurs possibles et si le BC a différents formats pour différents secteurs de la population. Le Tableau A1 présente les six composantes analysées, le contenu examiné de chacune d'entre elles et les questions posées pour chaque catégorie.

## Rassembler les données pour la première phase

Les BC produits par les pays suivants depuis 2010 ont été examinés et analysés :

L'Afrique du Sud	La Namibie
Le Botswana	Le Nigéria
Le Ghana	L'Ouganda
Le Kenya	Le Rwanda
Le Libéria	La Tanzanie

Afin de retrouver ces documents et en supposant que l'ensemble de ces documents sont du domaine public et qu'ils sont faciles à trouver, une recherche préliminaire sur les sites Web des ministères des Finances de chacun des pays à l'étude, a été réalisée. Dans le cadre de notre méthodologie, nous avons également mené une autre recherche ouverte pour trouver ces documents sur Google et, enfin, nous avons complété notre échantillon avec les BC que nous n'avons pas pu trouver sur Internet mais qui étaient disponibles sur le site Web de CABRI, à la rubrique « L'Enquêteur du budget » (lancé en 2016) dans l'outil « Budgets en Afrique ». Au total, 39 documents ont été examinés, avec leur répartition indiquée au Tableau A2.

Il est important de noter que l'exercice de certains pays commence au cours de l'année administrative (par exemple en

7 Partenariat budgétaire international, *Le Pouvoir de simplifier les choses : un guide du gouvernement pour l'élaboration des Budgets des citoyens*, 2012. Disponible à : <https://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/Citizen-Budget-Guide.pdf>

8 Fonds monétaire international, Code de transparence des finances publiques. Disponible à : <https://www.imf.org/external/np/fad/trans/fre/ft-codef.pdf> ; la Banque mondiale, *Guidance note on citizen's budgets*. Disponible à : <http://siteresources.worldbank.org/EXTSOCIALDEVELOPMENT/Resources/244362-1193949504055/4348035-1352736698664/GuidanceNoteCitizenBudget.pdf> ; Petrie M & Shields J, *Producing a citizen's guide to the budget: Why, what and how? Revue de l'OCDE sur la gestion budgétaire*, 2010/2. Disponible à : <https://www.oecd.org/gov/budgeting/48170438.pdf> ; l'Initiative mondiale sur la transparence des finances publiques, *Principes de haut niveau sur la transparence, la participation et la responsabilisation en matière de finances publiques*. Disponible à : <http://www.fiscaltransparency.net/GIFT-High-Level-Principles-2012-08-FRE.pdf>.

Tableau A1 : Composantes et contenu analysés

<b>Pays</b>		
<b>Nom du document</b>		
<b>Année de publication</b>		
<b>CONTENU DU BC</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>
<i>Première composante : Introduction et concepts fondamentaux</i>		
1. Est-ce que le BC comprend une introduction expliquant ses objectifs et ses principaux buts ?		
2. Est-ce que cette introduction explique ce qu'est un budget ?		
3. Est-ce que l'introduction, ou toute autre partie du BC, explique le processus budgétaire et ses acteurs ?		
4. Est-ce que l'introduction, ou toute autre partie du BC, comprend des informations sur les hypothèses macroéconomiques pour produire le budget ?		
5. Est-ce que l'introduction, ou toute autre partie du BC, explique le cadre juridique du processus budgétaire ?		
<i>Deuxième composante : Recettes</i>		
6. Est-ce que le BC comprend une définition des recettes ?		
7. Est-ce que le BC indique les principales sources de recettes ?		
8. Est-ce que le BC explique l'importance d'identifier les principales sources de recettes ?		
<i>Troisième composante : État prévisionnel des dépenses</i>		
9. Est-ce que le BC explique ce que sont les recettes ?		
10. Est-ce que le BC indique les principales données chiffrées de dépenses par classification administrative ?		
11. Est-ce que le BC indique les principales données chiffrées de dépenses par classification fonctionnelle ?		
12. Est-ce que le BC indique les principales données chiffrées de dépenses par classification économique ?		
13. Est-ce que le BC explique chaque type de classification des dépenses ?		
14. Est-ce que le BC comprend la part du budget qui est affectée aux secteurs les plus importants (par exemple, la santé, l'éducation, l'infrastructure) ?		
15. Est-ce que le BC comprend des comparaisons (par ex., par rapport à l'année précédente ou en pourcentage du PIB) ?		
<i>Quatrième composante : Dette</i>		
16. Est-ce que le BC contient des informations sur la dette ?		
17. Est-ce que le BC explique à quoi servira la dette ?		
<i>Cinquième composante : Autres informations utiles</i>		
18. Est-ce que le BC contient des informations sur les priorités de la politique budgétaire ?		
19. Est-ce que le BC contient des informations sur les affectations aux administrations infranationales ?		
20. Est-ce que le BC guide le lecteur vers un site Web ou une autre source de consultation pour en savoir plus sur le budget ?		
<i>Sixième composante : Format du BC</i>		
21. Est-ce que le BC est rédigé dans un langage simple en utilisant un vocabulaire non technique ?		
22. Est-ce que le BC contient des données chiffrées, des graphiques et une brève explication de chaque concept ?		
23. Est-ce que le BC est structuré de manière organique afin que le lecteur puisse suivre le contenu sans problèmes ?		
24. Est-ce que la longueur du BC dépasse les 25 pages ?		
25. Est-ce que le lecteur peut facilement trouver le BC sur le site Web du ministère des Finances ?		
26. Est-ce que le BC mentionne qu'une consultation publique a eu lieu pour sa publication ou sa conception ?		
27. Est-ce que le BC a différents formats pour cibler des segments différents de la population (par ex., traduit en d'autres langues, une version pour les enfants, les femmes ou les handicapés) ?		

juin ou septembre) ; par conséquent, ces pays n'ont pas encore produit leur BC de 2017. Pour éviter des distorsions possibles, l'analyse n'a pas pris en compte les BC de 2017.

Tableau A2 : Les BC examinés par pays et par année

PAYS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	TOTAL
Afrique du Sud						X	X	2
Botswana						X	X	2
Ghana			X	X	X	X	X	5
Kenya			X	X		X	X	4
Libéria		X	X		X	X	X	5
Namibie			X	X	X			3
Nigéria	X	X		X		X		4
Ouganda	X	X	X		X	X	X	6
Rwanda		X	X	X	X	X	X	6
Tanzanie					X		X	2
TOTAL	2	4	6	5	6	8	8	39

### Traiter et analyser les résultats

Au cours de la première phase, afin de traiter et d'analyser les résultats de la revue, une base de données a été développée qui affiche tous les résultats du BC pour chaque pays et chaque année. Cette base de données permet la systématisation des résultats de l'analyse et fournit un outil qui permet d'effectuer une analyse comparative (par catégorie, par pays, par année et par question). Pour présenter les résultats, nous avons décidé d'utiliser des pourcentages pour être en mesure de retrouver les fréquences plus facilement. De par la méthodologie suivie, le plus grand nombre d'éléments que peut avoir un BC est 27 ; ainsi, 0 pour cent signifie que le document ne comprend aucun élément, tandis que 100 pour cent signifie qu'il contient l'ensemble des 27 éléments.

### Deuxième phase : les études de cas

La deuxième phase de cette étude a mis l'accent sur l'expérience de trois pays africains, à savoir le Nigeria, l'Afrique du Sud et la Tanzanie – dans le domaine de la production d'un BC. En s'appuyant sur la littérature internationale consacrée à la formulation, à la publication et à la diffusion des BC, nous avons développé une méthodologie très simple pour mener les études de cas en vue de rassembler (au moyen d'interviews) et de documenter les processus ainsi que les principales décisions prises par ces pays africains. Les interviews reposaient sur un questionnaire semi-structuré qui nous a permis d'obtenir les

informations de base nécessaires à la réalisation des études de cas, mais qui a aussi laissé aux interviewés la possibilité de donner des informations supplémentaires sur leurs expériences. Le questionnaire utilisé au cours des interviews est présenté ci-dessous.

Cette méthodologie visait à saisir dans quelle mesure les gouvernements étaient impliqués dans l'une ou plusieurs des activités suivantes :<sup>9</sup>

1. L'élaboration d'une stratégie de production du BC.
2. La tenue de consultations avec les utilisateurs potentiels.
3. Le processus de production du BC.
4. Le processus de diffusion du BC.
5. L'évaluation du processus et de la planification du BC de l'année suivante.

Les études de cas ont décrit le processus et les principales décisions que les gouvernements ont mis en œuvre au cours de la production, de la publication et de la diffusion de leur BC afin de mieux comprendre comment les gouvernements africains pourraient commencer à produire ou à améliorer leur propre BC. Les études de cas ont mis l'accent sur le processus et non sur le contenu de ces documents. La première phase avait déjà examiné le contenu, la conception et les principales composantes de ces BC.

### Rassemblement des données pour la deuxième phase

Nous avons interviewé un total de six fonctionnaires au sein des ministères des Finances des trois pays sélectionnés. Toutes les interviews étaient confidentielles pour garantir l'objectivité et créer un climat de confiance entre nous-mêmes et les interviewés.

### Limites de la méthodologie

L'analyse effectuée au cours de la première phase avait comme principale source, tous les BC qui étaient disponibles sur Internet entre mars et avril 2017. Étant donné qu'un BC est un document que le gouvernement publie chaque année, et que les sites officiels des ministères sont constamment mis à jour, il se peut que certains documents qui ont été produits, ne soient plus disponibles. C'est pourquoi, cette recherche a également utilisé des documents disponibles sur le site Web de CABRI à la rubrique « L'Enquêteur du budget » dans l'outil « Budgets en Afrique », mais il est toujours possible que quelques BC qui n'ont pas pu être trouvés sur Internet, aient échappé à cette analyse.

La deuxième phase de l'analyse examine les composantes spécifiques du processus de production d'un BC dans les trois pays africains à l'étude, à partir des interviews avec des fonctionnaires du budget. Ces interviews ont fourni beaucoup d'informations très intéressantes et précieuses sur le processus et les enseignements tirés au cours de la production des BC.

9 Partenariat budgétaire international, *Le Pouvoir de simplifier les choses : un guide du gouvernement pour l'élaboration des Budgets des citoyens*, 2012. Disponible à : <https://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/Citizen-Budget-Guide.pdf>.

## Questionnaire semi-structuré pour les fonctionnaires (études de cas)

### Présentations et préliminaires

- Introduction
- But de la collaboration avec CABRI et objet de l'interview
- Consentement et confidentialité

### Renseignements sur l'interviewé(e)

1. Nom et poste ?
2. Depuis combien de temps travaillez-vous pour le ministère des Finances (ou autre) ?

### Informations d'ordre général sur le BC du pays

3. Quelle a été (est) votre implication spécifique dans le processus (production, publication, diffusion) ?
4. Depuis quand le pays produit-il un BC ?
5. À votre connaissance, quelles étaient les motivations les plus pertinentes que le gouvernement avait, pour produire un BC ?
6. Quels étaient les principaux objectifs du BC (par ex., communiquer des informations sur le budget, encourager la participation du public, se conformer aux normes internationales) ?

### Processus de production du BC

7. Quels sont les acteurs (les ministères, les parties prenantes, les départements) qui ont participé au processus de production ?
8. Pourriez-vous m'en dire plus sur le processus ? Qui a défini le contenu ? Qui était responsable de la production du document ?
9. Y-a-t-il eu une discussion ou un plan sur le format du BC (par ex., sa conception, sa traduction en différentes langues, son utilisation des médias et d'autres TIC) ?
10. Est-ce que le gouvernement a mené un processus de consultation avec les acteurs extérieurs (c.-à-d. des parties prenantes non étatiques) ? Qui était responsable de cette consultation ? Quels ont été les principaux résultats obtenus ?

### Processus de publication du BC

11. Quels sont les acteurs (les ministères, les parties prenantes, les départements) qui ont participé au processus de publication ?
12. Pourriez-vous m'en dire plus sur le processus ? Comment le BC a-t-il été présenté après sa production ? Qui a déterminé la manière dont le BC allait être présenté ? Qui était responsable de la présentation du document ?
13. Est-ce que le gouvernement a organisé un événement public dans le but spécifique de présenter le BC (par ex., une conférence de presse, un communiqué de presse, une présentation publique) ? Qui était responsable de cet événement ? Quels ont été les principaux résultats obtenus ?

### Processus de diffusion du BC

14. Comment le BC a-t-il été diffusé ?
15. Quels sont les acteurs (les ministères, les parties prenantes, les départements) qui ont participé au processus de diffusion du BC ?
16. Pourriez-vous m'en dire plus sur le processus ? Qui a déterminé la manière dont le BC allait être diffusé ? Qui était responsable de la diffusion du document ?
17. Est-ce que le gouvernement a élaboré un plan visant à définir les besoins de diffusion du BC ?
18. Quels ont été les résultats obtenus jusqu'à présent, en ce qui concerne la diffusion du BC ?

### Considérations finales

19. Quels ont été les défis les plus importants, en matière de production du BC ?
20. Quels ont été les enseignements tirés les plus importants au cours de la production du BC ?
21. En ce qui concerne la production du BC pour l'exercice suivant, y-a-t-il eu un processus d'évaluation afin d'améliorer le BC ?
22. Quelles recommandations formuleriez-vous à l'intention des gouvernements qui souhaitent produire un BC ?



**Secrétariat de CABRI**

Coin John Vorster & Nellmapius Drive  
Centurion  
0062  
Afrique du Sud

Tél : +27 (0)12 492 0022  
[www.cabri-sbo.org](http://www.cabri-sbo.org)