CABRI
SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER

Pratiques et Procédures Budgétaires
NOTE DE SYNTHÈSE
SÉRIE 2026 | 06

Une planification qui compte : les cadres à moyen terme et la budgétisation axée sur les performances en Afrique



Note de synthèse

Les cadres de dépenses à moyen terme (CDMT) et le budget-programme (BP) sont désormais devenus des caractéristiques quasi universelles des systèmes budgétaires africains. Sur les 18 pays couverts par l'Enquête 2025 de CABRI sur les pratiques et les procédures budgétaires (EPPB), 16 disposent d'un CDMT approuvé, 17 utilisent une classification par programme lors de l'élaboration (de la préparation) du budget, 14 ont adopté une forme de BP, et 15 intègrent des prévisions pluriannuelles de dépenses dans le projet de loi de finances annuelle présenté au Parlement. Ces avancées constituent des fondements institutionnels concrets qui témoignent d'une réforme soutenue de la gestion des finances publiques (GFP) menée au cours des dernières décennies.

La question la plus déterminante, qui constitue par ailleurs la conclusion centrale de cette note d'orientation, est de savoir si le processus de planification influe effectivement sur la prise de décision dans la pratique. Cette note analyse les données probantes de 2025 à travers trois niveaux : l'adoption initiale (l'outil est-il en place ?), la pratique éprouvée (les versions plus avancées ou renforcées de cette même architecture) et l'utilisation à des fins d'orientation des décisions (l'outil guide-t-il ou limite-t-il effectivement les décisions ultérieures d'allocation des ressources ?). En ce qui concerne l'adoption initiale, la plupart des pays obtiennent de bons résultats. Toutefois, la couverture s'amenuise, lorsqu'il s'agit de la pratique éprouvée et se réduit encore davantage au niveau de l'utilisation à des fins d'orientation des décisions. Ainsi, 8 pays sur 18 (soit 44 %) indiquent que le CDMT détermine automatiquement les plafonds de dépenses de l'exercice suivant ; seuls 5 pays sur 18 (soit 28 %) intègrent des prévisions pluriannuelles au niveau des programmes ; 4 sur 18 (soit 22 %) signalent que le ministère des Finances (MdF) impose à la fois un plafond global et des sous-plafonds contraignants aux ministères dépensiers (sectoriels), une configuration qui est l'un des nombreux choix de conception légitimes, et non un critère de référence universel ; et enfin, 5 d'entre eux (soit 28 %) approuvent les projets d'investissement pluriannuels par le biais d'une dotation pluriannuelle qui fige l'intégralité du coût du projet. Ces deux derniers indicateurs mesurent des réalités distinctes et ne se recoupent pas dans nos données : aucun pays ne fait état des deux pratiques.

Les informations sur les performances illustrent clairement un gradient de degré d'utilisation. Un grand nombre de MdF indique les utiliser pour guider l'arbitrage budgétaire entre les ministères, hiérarchiser les priorités des programmes au sein des ministères, étayer le reporting de l'obligation de rendre compte (c'est-à-dire les rapports sur les performances de l'administration publique) et inclure des objectifs de performance dans les documents budgétaires présentés au pouvoir législatif. L'utilisation de ces informations diminue à mesure que le niveau d'exigence de la décision augmente : 11 pays sur 18 (soit 61 %) affirment que les informations sur les performances servent à réviser ou à remanier les programmes en cas de lacunes dans leur exécution, mais seuls 3 sur 18 (soit 17 %) déclarent que celles-ci favorisent réellement les réaffectations entre programmes. Ce gradient rend compte du degré d'intégration des informations sur les performances tout au long du cycle budgétaire.

L'analyse des tendances met en exergue une évolution substantielle de plusieurs indicateurs de planification entre 2015 et 2025. Parmi les dix pays ayant participé aux deux cycles de l'EPPB, la proportion de ceux indiquant que le CDMT détermine « automatiquement » les plafonds de dépenses de l'exercice suivant est passée de 0 sur 10 en 2015 à 5 sur 10 en 2025 (soit plus de 50 points de pourcentage pour la catégorie supérieure). Parallèlement, la part des pays publiant des prévisions pluriannuelles au niveau le plus granulaire disponible, autrement dit au niveau des programmes en 2025 et au niveau des lignes en 2015, est passée de 2 sur 10 à 4 sur 10 (soit plus de 20 points de pourcentage). Le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la Gambie et le Kenya ont tous rejoint la catégorie supérieure pour ces deux indicateurs entre les deux cycles de l'EPPB. En revanche, un critère d'analyse a régressé sur la même période : la part des pays ayant fait état d'une analyse de sensibilité budgétaire exhaustive (par opposition à partielle ou à aucune) est passée de 6 sur 10 à 5 sur 10 (soit moins de 10 points de pourcentage).

1. Contexte

Les outils de planification se situent en amont du cycle budgétaire. Lorsqu'ils fonctionnent efficacement, ils permettent de traduire les priorités des politiques en une enveloppe de ressources pluriannuelles, de fixer des plafonds crédibles servant de base de planification aux ministères dépensiers et d'aligner les informations relatives aux performances au niveau des programmes sur les décisions d'allocation, ce qui garantit l'acheminement des ressources publiques vers des activités qui assurent le plus efficacement possible la prestation des services dont les citoyens ont le plus grand besoin. En revanche, lorsque leur mise en œuvre s'avère défaillante, ces outils se réduisent à des documents parallèles : ils sont élaborés pour répondre aux attentes des cadres internationaux, mais restent déconnectés des décisions qui déterminent le budget annuel.

L'EPPB 2025 démontre que les pays africains ont largement comblé l'écart d'adoption des outils de planification. L'architecture est désormais en place : les CDMT sont approuvés, les classifications par programme sont appliquées et les informations sur les performances sont produites. La question la plus cruciale est de savoir si ces outils revêtent un caractère contraignant lors des décisions prises au sein du Conseil des ministres et lors de la phase de soumission des propositions par les ministères dépensiers. Là où ce n'est pas le cas, les documents de planification peuvent coexister avec des allocations annuelles qui obéissent encore à une logique incrémentale et de négociation sectorielle.

2. L'architecture des outils de planification

La Figure 1 synthétise les données probantes de 2025 relatives à l'architecture de planification en utilisant une classification à trois niveaux. L'adoption initiale permet de déterminer si l'outil est effectivement en place, par exemple, si un CDMT existe, si la classification par programme est utilisée ou si la budgétisation axée sur les performances (BAP ou BAR : budgétisation axée sur les résultats) est adoptée. Une pratique éprouvée rend compte de versions plus avancées ou renforcées de ces mêmes engagements structurels, par exemple, si le CDMT est approuvé à la fois par le pouvoir exécutif et par le pouvoir législatif, si des prévisions pluriannuelles sont produites au niveau programme, ou si l'analyse de sensibilité budgétaire est exhaustive plutôt que partielle. L'utilisation à des fins d'orientation des décisions détermine si l'outil guide ou limite de manière significative les décisions ultérieures d'allocation des ressources, par exemple, si le CDMT détermine automatiquement les plafonds annuels de dépenses, si le MdF impose à la fois des plafonds globaux et des sous-plafonds aux ministères dépensiers, et si les réaffectations entre programmes découlent des performances de ces derniers. Cette note d'orientation ne prend aucune position normative quant à la forme optimale de contrainte : dans certains systèmes de GFP, les sous-plafonds ministériels sous-tendent la discipline budgétaire, tandis que dans d'autres, les plafonds globaux associés à des références stables par programme jouent un rôle équivalent. Qui plus est, cette dernière approche a été mise en avant par des ouvrages récents en matière de GFP (notamment les travaux de Marc Robinson sur la budgétisation de référence). La tendance générale entre les différents niveaux n'en demeure pas moins claire : la plupart des indicateurs d'adoption initiale s'établissent à un niveau égal ou supérieur à 14 pays sur 18, ceux de la pratique éprouvée s'inscrivent dans une fourchette plus large (allant de 5 à 14), tandis que les indicateurs relatifs à l'utilisation à des fins d'orientation des décisions se situent dans la tranche inférieure (allant de 3 à 8).

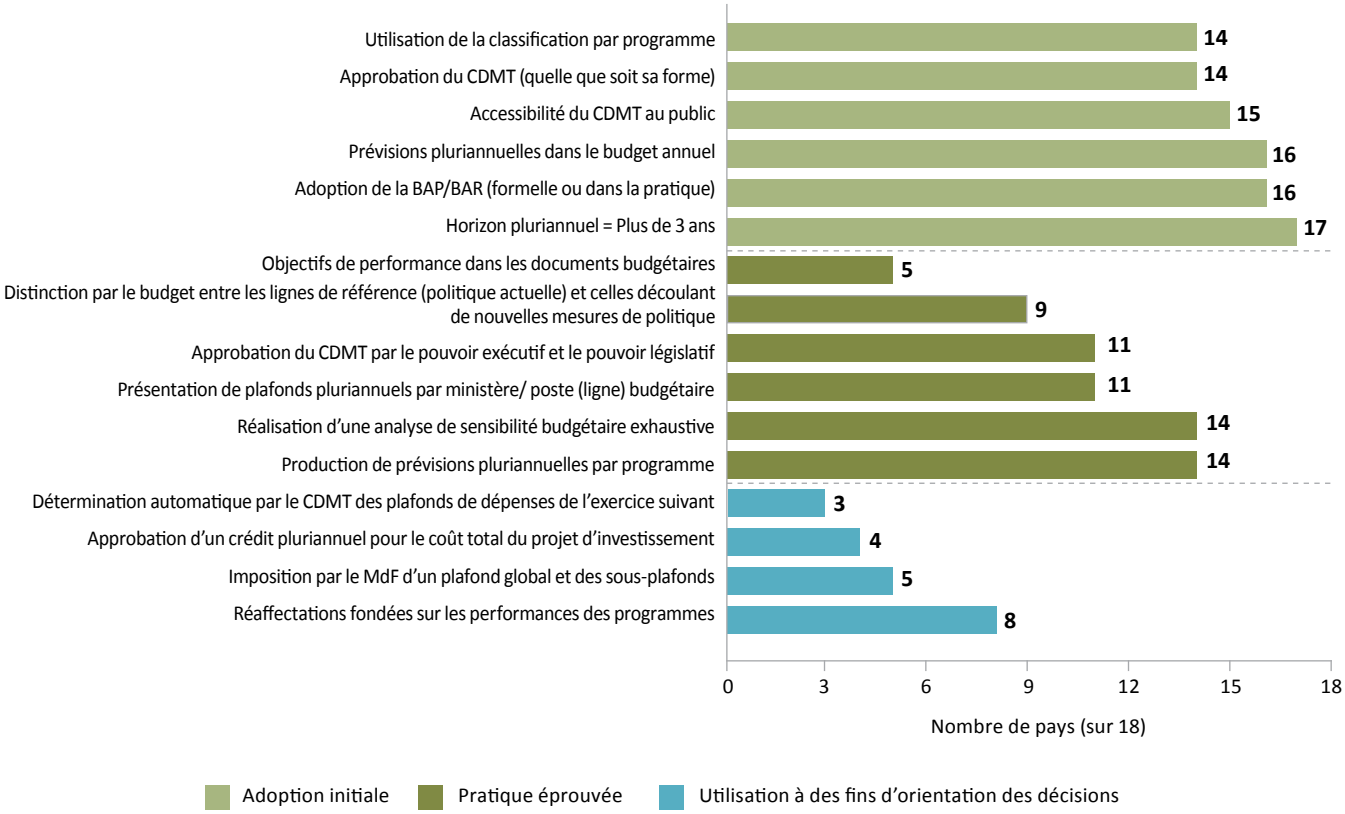
2.1. Le cadre à moyen terme : une adoption quasi universelle, une autorité inégale

Le CDMT est l'instrument central de planification de l'EPPB 2025. Ainsi, 16 pays sur 18 (soit 89 %) disposent d'un CDMT approuvé par le gouvernement, seuls le Soudan du Sud et la Guinée-Bissau font exception, ce qui reflète, pour l'un comme pour l'autre, des contextes plus larges de transition politique. Parmi les 16 pays disposant d'un CDMT, 11 voient ce cadre approuvé à la fois par l'Exécutif et le pouvoir législatif, tandis que pour 5 d'entre eux (le Malawi, la Gambie, la Guinée, le Burkina Faso et la Côte d'Ivoire), l'approbation relève exclusivement du pouvoir exécutif, ce qui signifie que l'influence formelle du Parlement se limite à la loi de finances annuelle, dans le respect des plafonds qu'il n'a pas contribué à fixer. Les documents relatifs au CDMT sont accessibles au public dans 16 pays sur 18 (soit 89 %), faisant du CDMT l'outil de planification dont la publication est la plus systématique dans cette enquête.

Cependant, l'autorité exercée sur les plafonds annuels varie très nettement. Seuls 8 pays sur 18 (soit 44 %) indiquent que le CDMT sert automatiquement de plafond pour le budget de l'exercice suivant. Par ailleurs, 7 pays (soit 39 %) y ont recours de manière « partielle », ce qui signifie que le cadre guide les plafonds mais ne les détermine pas, laissant ainsi une marge de manœuvre pour des ajustements incrémentaux lors du processus d'un exercice à l'autre.

Le groupe des 10 pays ayant participé aux cycles 2015 et 2025 de l'EPPB (l'échantillon permanent) confirme une évolution substantielle sur cette dimension. Parmi ces dix pays, la part indiquant que le CDMT devient « automatiquement » le plafond de dépenses de l'exercice suivant est passée de 0 en 2015 à 5 en 2025 (soit plus de 50 points de pourcentage pour la catégorie supérieure) : le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la Gambie, le Kenya et Maurice ayant tous progressé. Note méthodologique : ce chiffre correspond à la variation de la part des pays de l'échantillon constant ayant sélectionné l'option de réponse supérieure, calculée directement à partir des réponses brutes à la question 16.5 (en 2015) et à la question 58 (en 2025). L'outil est ainsi devenu en moyenne plus déterminant pour l'orientation des décisions, bien que l'analyse transversale confirme que moins de la moitié des pays lui ont conféré un caractère automatiquement contraignant.

Figure 1 : Outils de planification — adoption initiale, pratique éprouvée et utilisation à des fins d'orientation des décisions



Source : EPPB 2025 de CABRI.

2.2. Prévisions pluriannuelles et plafonds

Quinze pays sur 18 (soit 83 %) intègrent des prévisions pluriannuelles de dépenses dans le (projet de) budget annuel soumis au Parlement. L'horizon le plus courant est de trois ans (pour 13 des 16 pays appliquant un horizon temporel) et 15 pays sur 18 (soit 83 %) mettent à jour leurs prévisions annuellement. Seule la Namibie ne procède à cette mise à jour qu'une fois tous les trois ans. Ces pratiques sont globalement en phase avec les normes courantes de budgétisation à moyen terme concernant l'horizon et la fréquence de mise à jour.

En revanche, ce qui varie fortement, c'est le niveau de détail de ces prévisions. Seuls 5 pays sur 18 (soit 28 %) publient des estimations pluriannuelles au niveau « programme », la forme la plus utile pour l'allocation stratégique entre des priorités concurrentes de politique. Huit d'entre eux (soit 44 %) publient ces données uniquement au niveau ministériel, deux (soit 11 %) de manière globale et trois (soit 17 %) ne publient aucune prévision pluriannuelle. Au sein de l'échantillon permanent en 2015 et 2025, la proportion des pays publiant des prévisions pluriannuelles au niveau le plus détaillé disponible, autrement dit au niveau « programme » en 2025 et au niveau « ligne (poste) budgétaire » en 2015, est passée de 2 (Maurice et la Namibie) à 4 pays (le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la Gambie et le Kenya) sur 10, soit une progression de plus de 20 points de pourcentage pour la catégorie supérieure[1].

Les plafonds pluriannuels présentent une tendance analogue. Neuf pays sur 18 (soit 50 %) disposent de plafonds pluriannuels par ministère, et deux (le Libéria et la Côte d'Ivoire) atteignent le niveau plus rigoureux des lignes/postes budgétaires. Trois pays (le Soudan du Sud, la Gambie, et Maurice) n'ont aucun plafond pluriannuel et un (le Mozambique) ne maintient qu'un CBMT (cadre budgétaire à moyen terme) indicatif qui est explicitement non contraignant. Du côté du budget d'investissement (en capital) le bilan est encore plus modeste : seuls 5 pays sur 18 (le Libéria, la Gambie, le Burkina Faso, le Sénégal et la Côte d'Ivoire) approuvent les projets d'investissement pluriannuels par le biais d'une autorisation d'engagement pluriannuelle (crédits pluriannuels) verrouillant le coût total de chaque projet,

1 La taxonomie des réponses ayant évolué entre les deux cycles de l'EPPB (le cycle 2015 distinguait le niveau global, par ministère et par ligne/poste budgétaire tandis que le cycle 2025 distingue le niveau global, par ministère et par programme), de sorte que la comparaison aligne le niveau le plus détaillé disponible pour chaque cycle plutôt que de s'en tenir à un libellé fixe. Des progrès ont été enregistrés, mais cet approfondissement découle davantage de l'accès de certains pays à une publication au niveau ministériel que d'avancées vers un niveau de détail par programme.

tandis que quatre pays financent les projets d'investissement de manière incrémentale chaque année, une tendance qui pourrait accentuer les risques de prolongation et d'arrêts-relances des projets pour la livraison des infrastructures.

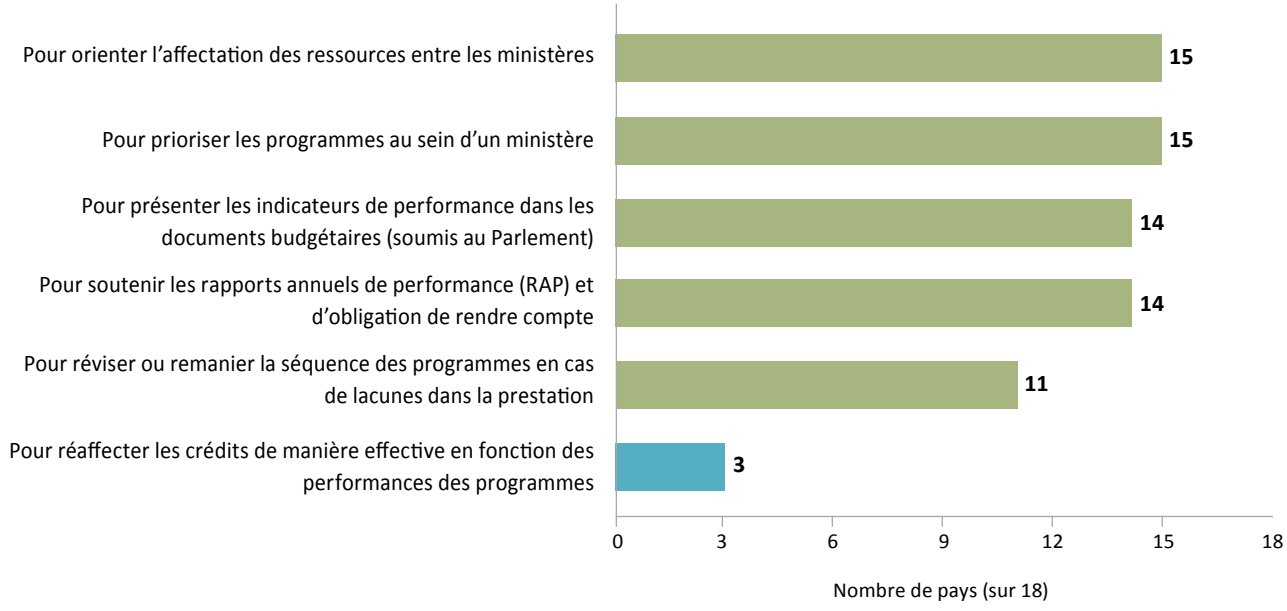
2.3. Budgétisation axée sur les programmes et les performances : degré d'intégration

La BAP/BAR a été largement adoptée au sein de l'échantillon 2025 : 14 pays sur 18 (soit 78 %) indiquent avoir mis en œuvre une forme quelconque de BAP. Parmi eux, 6 pays l'ont adoptée de manière formelle, mandatée par une loi ou un décret (la Gambie, Maurice, le Burkina Faso, le Ghana, le Kenya et la Côte d'Ivoire), tandis que 8 autres font état d'une utilisation d'indicateurs de performance dans les décisions budgétaires annuelles sans pour autant disposer d'un mandat formel (le Soudan du Sud, le Lesotho, le Rwanda, le Libéria, le Malawi, le Sénégal, le Nigéria et la Namibie). Trois pays présentent une adoption partielle (la Guinée, le Mozambique, l'Afrique du Sud) alors que la Guinée-Bissau n'établit aucun lien entre les informations sur les performances et la budgétisation. Il est remarquable de constater que, dans ce domaine, la séquence classique voulant que le formalisme juridique précède la pratique est inversée : les pays sont plus nombreux à utiliser des indicateurs de performance en pratique qu'à disposer d'un cadre juridique formel régissant la BAP.

Ce que cette EPPB met le plus nettement en évidence, c'est l'existence d'un gradient du degré d'intégration, selon la manière dont les informations sur les performances sont utilisées tout au long du cycle budgétaire (Figure 2). À l'extrémité inférieure de ce gradient, 15 pays sur 18 (soit 83 %) indiquent que les informations sur les performances servent à orienter l'affectation des ressources entre les ministères, et une proportion identique déclare les utiliser pour prioriser les programmes au sein d'un même ministère. Ils sont légèrement moins nombreux à mentionner qu'elles soutiennent le reporting de l'obligation de rendre compte sur les performances de l'administration publique (14 pays sur 18) ou que les objectifs de performance figurent dans les documents budgétaires soumis au Parlement (14 pays sur 18). À un stade d'intégration plus exigeant, 11 pays sur 18 (soit 61 %) affirment les utiliser pour réviser ou remanier la séquence des programmes en cas de lacunes dans la prestation. Enfin, au stade le plus déterminant, qui consiste à réaffecter effectivement les crédits entre les programmes en fonction de leurs performances/résultats, seuls 3 pays sur 18 (le Rwanda, le Kenya et le Lesotho) déclarent le faire.

Le contraste entre les indicateurs susmentionnés met en exergue une hiérarchie du degré d'utilisation tout au long des différentes phases du cycle budgétaire. Les informations sur les performances sont indiquées comme étant largement utilisées aux stades initiaux et à visée informative, à savoir ceux de l'allocation et du reporting de l'obligation de rendre compte, mais leur utilisation s'essouffle progressivement à mesure qu'elle devient plus exigeante, aboutissant à un indicateur unique (la réaffectation entre programmes) sur lequel seuls le Rwanda, le Kenya et le Lesotho se positionnent. Cette tendance semble indiquer que la production d'informations sur les performances est techniquement plus aisée que leur utilisation de manière conséquente lors des négociations budgétaires. En particulier, la réaffectation entre les programmes, requiert à la fois des données probantes et crédibles sur les performances, ainsi qu'une flexibilité suffisante de la structure des plafonds de dépenses pour permettre un désengagement du programme en cours. Lorsque les plafonds sont extrêmement contraignants pour chaque ministère, les réaffectations peuvent également devenir plus difficiles à effectuer.

Figure 2 : Informations sur les performances : degré d'intégration auto-déclarée tout au long du cycle budgétaire



Source : EPPB 2025 de CABRI.

2.4. Le processus de fixation des plafonds en conseil des ministres : là où l'autorité du CDMT s'établit ou se défait

Un CDMT n'oriente les décisions que dans la mesure où le processus de fixation des plafonds, qui le traduit en chiffres opérationnels pour les ministères dépensiers (sectoriels), est effectif. C'est cette étape en amont qui détermine si la phase de planification tient bon, ou si des négociations secteur par secteur remettent en cause l'enveloppe globale pour chaque exercice. Le degré de contrainte que cette enveloppe impose aux ministères dépensiers relève d'un choix de conception sur lequel cette note d'orientation ne prend aucune position normative : certains systèmes associent des plafonds globaux contraignants à des références stables pour les programmes afin de préserver la continuité, tandis que d'autres imposent des sous-plafonds contraignants à chaque ministère. Les deux approches sont largement pratiquées, et les analyses récentes en matière de GFP, invitent à ne pas considérer l'imposition de sous-plafonds rigides au niveau ministériel comme la bonne pratique incontestable. La question analytique est de savoir si la phase de planification conserve son rôle d'arbitrage, quelle que soit la modalité d'application de l'enveloppe.

Seuls 4 pays sur 18 (soit 22 %) indiquent que le MdF impose aux ministères dépensiers, à la fois un plafond global et des sous-plafonds contraignants. Sept pays (soit 39 %) imposent des plafonds par catégorie (généralement la masse salariale, les dépenses d'investissement et les dépenses ordinaires ou de fonctionnement). Les 7 pays restants (soit 39 %) imposent uniquement des plafonds indicatifs aux ministères dépensiers lors de la phase de préparation du budget. Le recours à des plafonds indicatifs ne constitue pas, en soi, un dysfonctionnement : dans de nombreux systèmes, il traduit un processus délibéré, dirigé par le Conseil des ministres, qui arbitre les demandes concurrentes au moyen de références stables par programme plutôt que par des enveloppes figées ; par ailleurs, des sous-plafonds contraignants peuvent s'avérer trop rigides lorsque de nouvelles priorités doivent se substituer à celles existantes. En revanche, lorsque les plafonds indicatifs se conjuguent à une faible discipline au sein du Conseil des ministres, le CDMT est d'autant plus susceptible de devenir un document parallèle n'exerçant qu'un rôle de soutien marginal dans l'allocation des ressources qui en découle. Il convient de noter que les 5 pays disposant de crédits (dotations) d'investissement pluriannuels (le Libéria, la Gambie, le Burkina Faso, le Sénégal et la Côte d'Ivoire) ne recoupent pas les 4 pays qui imposent aux ministères dépensiers un plafond global et des sous-plafonds contraignants : il semble qu'il s'agisse de deux formes distinctes d'engagement pluriannuel qui, au sein de l'échantillon 2025, sont signalées par des pays totalement différents.

3. Implications

Le principal défi des réformes ne réside plus désormais dans l'adoption d'outils de planification, mais dans l'attribution à ces derniers d'un rôle porteur des décisions déterminant l'affectation effective des ressources. Dans la plupart des pays, l'architecture de base est désormais solidement établie. Les points faibles sont le manque de détails au niveau des programmes, la fragilité de la traduction automatique des CDMT en plafonds annuels, ainsi que dans l'autorité du MdF et du Conseil des ministres à contraindre les propositions budgétaires des ministères dépensiers dans les limites d'une enveloppe crédible.

Par conséquent, la BAP doit s'évaluer moins par l'existence d'indicateurs que par leur utilisation concrète. Cette EPPB semble indiquer que les MdF s'avèrent bien plus aptes à produire et à faire état d'informations sur les performances qu'à les utiliser pour soutenir des réaffectations complexes. En outre, ces réaffectations exigent elles-mêmes à la fois des données probantes crédibles et une flexibilité suffisante de la structure des plafonds pour réorienter les ressources afin de les désengager des programmes sous-performants. La prochaine étape de réforme ne consiste pas à élargir davantage la boîte à outils, mais à en renforcer l'utilisation lors des négociations avec les ministères dépensiers, des décisions du Conseil des ministres relatives aux priorités des programmes et des réaffectations ciblant les programmes sous-performants.

Le recul de l'analyse de sensibilité budgétaire constitue une conclusion plus discrète mais néanmoins importante. Dans des économies sujettes aux chocs, le recours aux tests de résistance des hypothèses budgétaires est une condition fondamentale pour garantir la crédibilité des plafonds à moyen terme. En son absence, les prévisions pluriannuelles reposent sur des prévisions ponctuelles qui sont d'autant plus susceptibles d'être révisées en cas de chocs. Restaurer et approfondir l'analyse de sensibilité, qui couvre les prix des matières premières et les taux de change au même titre que la croissance, devrait donc figurer au rang des priorités de la prochaine phase d'investissements dans les compétences analytiques.

Ces mêmes faiblesses de planification limitent également la pertinence décisionnelle des réformes complémentaires telles que la budgétisation sensible au genre et au climat. Lorsque l'architecture de planification sous-jacente ne revêt aucun caractère contraignant, les priorités transversales sont moins susceptibles d'influencer les décisions fondamentales d'allocation.

L'enjeu ne réside pas seulement dans la cohérence technique, mais également dans la prévisibilité de la prestation des services au fil du temps. Lorsque les processus de planification n'orientent, ni fortement les décisions d'allocation des ressources, ni ne les ancrent au moyen de références fiables, les gouvernements se trouvent moins en mesure de s'engager de manière crédible sur des programmes pluriannuels, des projets d'investissement et des améliorations de services.

4. Conclusion

L'architecture de planification en Afrique a atteint un niveau substantiel de maturité depuis 2015. L'EPPB 2025 révèle que les CDMT, la classification par programme et la BAP sont désormais largement répandus en tant que structures fondamentales tandis que le groupe des dix pays enregistre des progrès significatifs à l'égard de plusieurs indicateurs de planification.

La prochaine étape des réformes ne réside pas dans la poursuite de l'adoption de ces outils, mais dans le renforcement de leur autorité. Il s'agit par exemple de conférer aux plafonds un rôle plus porteur (que ce soit sous la forme d'enveloppes globales associées à des références stables par programme, ou de sous-plafonds contraignants imposés aux ministères dépensiers, selon la conception du système) ; d'améliorer le niveau de détails « par programme » des prévisions pluriannuelles ; de consolider l'engagement pluriannuel des dépenses d'investissement ; et, d'exploiter les informations sur les performances de manière plus conséquente au moment de la réaffectation des ressources. Bien que ces réformes revêtent une forme technique, leur nature est profondément institutionnelle. Les outils sont déjà largement en place ; la question est de savoir maintenant si les processus des MdF et des Conseils des ministres sauront leur donner le poids nécessaire pour les établir en tant que véritable socle des décisions déterminant l'allocation effective des ressources.

Remerciements

Cette note d'orientation s'inscrit dans la série de notes d'orientation 2026 de CABRI sur les Pratiques et les Procédures Budgétaires (PPB).

Administration de l'enquête et collecte des données : Mariam Umarji ; analyse et rédaction : Dr. Biniam Bedasso ; relecture : Olaniyi Olaleye et Joana Bento.

Nous sommes CABRI !

CABRI

SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER

Southdowns Ridge Office Park
Coin de la John Vorster Drive & de la Nellmapius Drive
Centurion, 0062
Afrique du Sud

Courriel : info@cabri-sbo.org
Pôle de connaissances sur la GFP : www.cabri-sbo.org/fr

CABRI – Collaborative Africa Budget Reform Initiative

@cabri.sbo