

OBSERVATOIRE CITOYEN POUR L'INSTITUTIONNALISATION DE LA DEMOCRATIE (OCID)

Projet pilote « Initiative de Contrôle Citoyen de l'Action Publique en Haïti » (ICCAPH)

SÉMINAIRE DE FORMATION ANALYSE BUDGETAIRE ET APPROCHE DU BUDGET-PROGRAMME

Module 3: ARTICULATION ENTRE LES POLITIQUES PUBLIQUES ET LE BUDGET – PROGRAMME : PRINCIPES, METHODES ET OUTILS

MODULE 3-b: Proposition du Budget-Programme Alternatif (P-BPA)-Draft

- I. Quelques définitions du concept « BUDGET »
- II. Quelques éléments critiques du Budget-Programme
- III. Rôle des acteurs clés pour une applicabilité efficace du Budget-Programme Alternatif en Haïti
 - III.1. Rôle des partis politiques
 - III.2. Role des Organisations de la Société Civile
- IV. Ebauche préliminaire du canevas d'élaboration de la Proposition du Budget-Programme Alternatif (P-BPA)
- V. Recommandations pour le succès de la Proposition du Budget-Programme Alternatif (P-BPA) en Haïti

Moïse Galilé **CHERY**
Expert en Finances Publiques
cherygalile25@gmail.com
(509) 4913-0296

19 mai 2023

I. Quelques définitions du concept « BUDGET »

- a) **Budget-moyens** : c'est le budget qui détermine les moyens que l'Etat donne à ses services pour faire leurs dépenses au cours d'une période donnée.
- b) **Budget-Programme** : c'est un budget basé sur des résultats précis à atteindre au cours d'une période donnée.
- c) **Budget Citoyen** : Il est considéré comme un document simplifié de la Loi de Finances. Il résume les principaux chiffres figurant dans cette Loi, à travers lesquels le citoyen peut déterminer la façon dont les dépenses sont réparties pour financer les services publics, ainsi que les recettes provenant de diverses sources.
- d) **Budget Alternatif** : Il peut être défini comme une analyse constructive, citoyenne, participative et inclusive des acteurs non détenteurs du pouvoir d'Etat sur le budget national.
- e) **Budget-Programme Alternatif** : c'est un budget axé sur des politiques publiques crédibles et pertinentes permettant d'atteindre des résultats tangibles à caractère innovant, susceptibles de répondre aux besoins réels exprimés par les citoyens.

II. Quelques éléments critiques du Budget-Programme

- Inadaptation des cadres constitutionnel et organisationnels actuels de l'Etat constituent comme l'un des obstacles pour une applicabilité du budget-programme de façon automatique au sein de l'administration publique haïtienne (L'article 227 de la constitution 1987 amendée stipule ainsi « Le budget est voté par entité administrative suivant la classification établie par la loi » et Le décret du 17 mai 2005 portant organisation de l'Administration Centrale de l'Etat est inadapté aux nouvelles exigences.);
- Il existe un manque chronique de lien entre les budgets et la stratégie/politique sectorielle ;
- Inadaptation à l'incertitude caractérisant l'environnement économique et politique actuel;
- Absence de vision et manque de directives globales de la réforme de l'Etat ;
- Forte résistance institutionnelle au changement au niveau des personnels politiques et hauts cadres de l'appareil de l'Etat ;
- Instabilité du personnel technique dans tous les ministères/institutions publiques.
- Il peut être difficile de définir des programmes lorsque les objectifs confrontent les limites administratives traditionnelles;
- Il peut être également difficile de définir des objectifs et des indicateurs de performance appropriés;
- Vu que les entités administratives continuent de gérer les ressources, les programmes ont tendance à être définis suivant les attributions des entités plutôt que suivant les objectifs de politiques publiques;
- Il peut être difficile pour les décideurs politiques d'assimiler la vaste quantité d'informations requises pour évaluer la relative priorité des programmes et de leur performance ;
- Le fait que les informations ne sont pas recueillies de manière systématique (un problème aggravé par le fait que certaines institutions refusent de coopérer) peut être un élément critique du budget-programme ;
- L'utilisation limitée faite de l'analyse des politiques à l'appui de la prise de décision peut également être un élément critique du budget-programme;
- Les plans peuvent être irréalistes, reflétant des aspirations politiques plutôt qu'une évaluation de ce qui pourrait être atteint compte tenu des ressources financières disponibles et de la capacité de mise en œuvre;
- L'approbation des programmes peut être soumise à des pressions politiques plutôt qu'à de simples considérations techniques;
- La planification à long terme peut sembler de plus en plus idéaliste et hors de propos à mesure que l'attention se tourne vers les besoins de stabilisation à court terme;
- Les organisations de la société civile pourraient ne pas jouer leur rôle de défenseur des réformes budgétaires dans l'identification, la formulation, la mise en œuvre et le contrôle du processus budgétaire.

III. Rôle des acteurs clés pour une applicabilité efficace du BPA en Haïti

III.1. Rôle des partis politiques

- Favoriser l'appropriation des concepts et outils de l'approche du Budget-Programme par leurs cadres;
- Intégrer dans leur plateforme des objectifs et stratégies relatifs prenant en compte les principales recommandations du Budget-Programme alternatif ;
- Former et conscientiser leurs candidat-e-s aux élections législatives et présidentielles à la prise en compte des principales recommandations du Budget-Programme alternatif ;
- S'engager à collaborer avec les acteurs de la société civile dans les actions de plaidoyer visant la prise en compte des recommandations du Budget-Programme alternatif par l'Administration du prochain quinquennat ;
- etc.

III.2. Rôle des Organisations de la Société Civile

- Participer et s'impliquer activement en amont et en aval dans tout le cycle budgétaire;
- Accroître la demande de redevabilité/Mettre en valeur le contrôle citoyen (par des évaluations de performance/audits conformités, financiers et techniques/le reporting,);
- Sensibiliser, contrôler, suivre, évaluer et remettre en question permanente la conduite des politiques publiques et du budget;
- Faciliter l'accès des informations aux citoyens via de la NTITC;
- Accompagner/devenir partenaire ou ambassadeur (l'Etat) dans la sensibilisation pour une nouvelle orthodoxie budgétaire, aider la population, les acteurs politiques à mieux comprendre la question budgétaire et des politiques publiques;
- veiller et devenir des lanceuses d'alerte, de surveillance auprès des autorités lorsque les objectifs ou les résultats ne sont pas atteints pour quelque motif que ce soit;
- Observer avec intelligence sur tous les aspects d'intérêt général qui visent les citoyens, la démocratie et le développement;
- Faire de plaidoyer pour renforcer la lisibilité des politiques publiques et l'exigence de redevabilité du pouvoir exécutif.

IV. Ebauche préliminaire du canevas d'élaboration de la Proposition du Budget-Programme Alternatif (P-BPA)

Mission/ Programme/ Action	Libellé	Coût estimatif en millions/Gourdes				Période			Indicateurs de performance (Effets/Résultats)	Hypothèses / Risques	Sources de financement		Structures responsables ou Autres parties prenantes
		ATI	ATL/IP	MA	TOTAL / PROG	Année 1	Année 2	Année 3			Interne	Externe	
Mission I: Politique Industrielle et de Création d'Emplois													
Programme I	Pilotage et Soutien	22,44	39,95	-	62,39				Proportion des dépenses publiques consacrée au Pilotage et au Soutien		√	√ (APD)	
Action 1	Actualisation du cadre institutionnel et organisationnel par rapport aux nouvelles politiques publiques.		7,65						Le cadre institutionnel et organisationnel des institutions publiques est adapté aux spécificités haïtiennes et standardisé; Inventaire des documents révisés.	Manque d'intérêt des Autorités	√		Conseils des Ministres, Parlement, Primature/MEF/MPCE/MCI/MAST, Collège Scientifique et Société civile
Action 2	Création et/ou Adaptation du système d'organisation (réingénierie) et d'information des institutions publiques	4,08	6,80						Le système d'organisation et d'information des IP est créé ou adapté puis aligné aux normes internationales; Qualité des données disponibles/ nombre d'institutions publiques étant doté d'un système d'organisation et d'informations adaptées et alignées aux normes internationales.	Manque d'intérêt des Autorités	√		Conseils des Ministres, Parlement, Primature/MEF/MPCE/MCI/MAST, Collège Scientifique et Société civile
Action 3	Evaluation de l'actif non financier du patrimoine administratif de l'Etat dans le domaine industriel	4,08	3,40						L'actif non financier du patrimoine administratif de l'Etat dans le domaine industriel est évalué annuellement; Estimation de l'actif non financier de l'Etat dans le domaine industriel.	Manque d'intérêt des Autorités	√		MEF, CSCCA, OCPAH, Secteur privé (Firmes d'Audit)
Action 4	Inspection, audit et évaluation des institutions publiques	5,10							Nombre de missions d'inspection, d'audit et d'évaluation réalisées au cours de chaque exercice fiscal	Manque d'intérêt des Autorités	√	√	MEF, MCI, CSCCA, OCPAH, Secteur privé (Firmes d'Audit)
Action 5	Planification des effectifs, dotation en ressources humaines qualifiées et développement des compétences		5,10						Nombre de RH disponibles; Nombre de RH réparties par institution; Qualité de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.	Manque d'intérêt des Autorités	√		Gouvernement, OMRH, MEF et Autres Institutions Publiques
Action 6	Etude, planification, programmation et budgétisation	9,18	12,75						Nombre d'études réalisées, les Besoins planifiés, programmés et budgétisés	Manque d'intérêt des Autorités	√		Primature, MPCE, MEF et Autres Institutions Publiques et Privées
Action 7	Appui technique et financier à la coordination des actions des institutions publiques		4,25						Nombre ou quantité de protocole d'entente conclu; Quantité de bailleurs (bilatéraux et multilatéraux) impliqués dans le processus de financement; Quantité de dons ou subventions reçus.	Manque d'intérêt des Autorités	√	√ (APD)	Primature, MPCE, MEF, MAE

Mission/ Programme/ Action	Libellé	Coût estimatif en millions/Gourdes				Période			Indicateurs de performance (Effets/Résultats)	Hypothèses / Risques	Sources de financemet		Structures responsables ou Autres parties prenantes
		ATI	ATL/IP	MA	TOTAL / PROG	Année 1	Année 2	Année 3			Interne	Externe	
Programme II	Production Nationale	-	7 647,55	-	7 647,55				Proportion des dépenses publiques consacrée à la Production Nationale		√	√ (IDE)	
Action 1	Réhabilitation des infrastructures agricoles (X km routes agricoles et y .. systèmes d'irrigation des plaines agricoles)		6 700,00						Nombre d'ha de terres mise en valeur; Nombre de km de canaux principaux construits; Nombre de digues de protection par ha de terre irriguée réhabilitée; Nombre de km de pistes construits; Nombre de forages d'eau réalisés.	Résistance aux changements, Manque d'intérêt des principales parties prenantes et insuffisance de ressources	√	√ (IDE)	MARNDR, MTPTC, MICT, MEF, Secteur privé des affaires et Société civile
Action 2	Renforcement de la mécanisation agricole durable pour une agriculture plus intelligente face au climat dans les zones ciblées, en partenariat avec des coopératives agricoles sous la supervision des BAC		510,00						Nombre d'exploitants agricoles dont nombre de femmes équipées en matériels par an; nombre d'exploitants agricoles dont nombre de femmes formées à l'utilisation du matériel agricole; Le BAC est impliqué dans la distribution des équipements agricoles subventionnés par l'Etat; Les capacités des agents d'appui-conseil, des productrices et des producteurs sont renforcées.	Résistance aux changements, Manque d'intérêt des principales parties prenantes et insuffisance de ressources	√	√ (IDE)	MARNDR, MCI, MEF, FAO et Secteur Privée des affaires
Action 3	Mise à disposition des producteurs X tonnes d'intrants agricoles à travers des magasins gérés par des coopératives dans les zones ciblées		435,00						Quantité de tonnes d'intrants distribuées par campagne agricole et taux de rendement à l'ha; Niveau de disponibilité des semences, engrais minéraux et organiques, pesticides chimiques et biologiques et autres matériels et outillage agricoles, coût des intrants agricoles sur le marché	Existence de rapports de forces entre les principaux acteurs et insuffisance de ressources	√	√ (IDE)	MARNDR, MCI, MEF et Secteur Privée des affaires
Action 4	Renforcement de la banque de développement agricole par l'augmentation du crédit disponible et du nombre de succursales au profit des producteurs et entrepreneurs agricoles		2,55						Cadre légal du BNDA révisé, aligné aux standards internationaux et publié dans le Journal le Moniteur; Taux du crédit accordé; Nombre de succursales créés	Existence de rapports de forces entre les principaux acteurs et insuffisance de ressources	√	√ (IDE)	Conseils des Ministres, Parlement, Primature/MARNDR/MEF/M PCE/MCI/Secteur privé des affaires et Société civile

Mission/ Programme/ Action	Libellé	Coût estimatif en millions/Gourdes				Période			Indicateurs de performance (Effets/Résultats)	Hypothèses / Risques	Sources de financemet		Structures responsables ou Autres parties prenantes
		ATI	ATL/IP	MA	TOTAL / PROG	Année 1	Année 2	Année 3			Interne	Externe	
Programme III	Elevage et Pêche	-	1 275,00	-	1 275,00				Proportion des dépenses publiques consacrée à l'Elevage et Pêche		√	√ (IDE)	
Action 1	Organisation du secteur de la pêche (Renforcement de la régulation, facilitation, formation, crédit disponible, protection des ressources halieutiques,...)		680,00						Renforcement des règlements de peches; Nombre de lois disponibles dans le secteur; Nombre de partenariats disponibles avec le privé; Nombre de flottes disponibles dans le secteur; % des crédits disponible dans le budget; Qualité de formation ; Nombre d'espèces disponibles et prohibées.	Résistance aux changements, Manque d'intérêt des principales parties prenantes et insuffisance de ressources	√	√ (IDE)	Conseil des Ministres, MARNDR, MEF, MPCE, MCI, PTF, Secteur privé des affaires
Action 2	Falicitation de la modernisation des infrastructures d'élevage et d'abattage d'animeaux dans les zones stratégiques (Enclos, crédit, abattoir, chaîne de froid, camion réfrigéré, ...)		340,00						Nombre d'infrastructures d'élevage et d'abattage d'animeaux modernisé	Résistance aux changements, Manque d'intérêt des principales parties prenantes et insuffisance de ressources	√	√ (IDE)	MARNDR, MEF, Secteur privé des affaires et Société civile
Action 3	Amélioration de la production industrielle de la nourriture des bovins, Caprins, des poissons, des abeilles, des porcins et des volailles		255,00						Quantité de tonnes de nourriture produites et disponibles pour chaque espèce; Quantité de tonnes produites à un coût moindre.	Manque d'intérêt des principales parties prenantes et insuffisance de ressources	√	√ (IDE)	MARNDR

Mission/ Programme/ Action	Libellé	Coût estimatif en millions/Gourdes				Période			Indicateurs de performance (Effets/Résultats)	Hypothèses / Risques	Sources de financemet		Structures responsables ou Autres parties prenantes
		ATI	ATL/IP	MA	TOTAL / PROG	Année 1	Année 2	Année 3			Interne	Externe	
Programme IV	Connectivité du Territoire à l'Internet	-	45,90	-	45,90				Proportion des dépenses publiques totales affectée à la connectivité du territoire à l'internet	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements et insuffisance de ressources	√	√ (IDE)	Conseils des Ministres, Parlement, Primature/MTPTC/MEF/MP CE/MCI/CONATEL, Secteur privé des affaires et Société civile
Action 1	Amélioration de la gouvernance du Secteur de la télécommunication		3,40						Cadre légal du CONATEL révisé, validé, adapté aux normes internationales et publié dans le Journal le Moniteur	Manque d'intérêt des Autorités et Résistance aux changements	√		CONATEL, MCI, PM
Action 2	Renforcement de l'accès au numérique et de la compétitivité du secteur de la télécommunication		42,50						Nombre de nouveaux fournisseurs accrédités; Niveau de prix de l'accès au numérique; Qualité de l'internet; Nombre de portails de services en ligne; Proportion des citoyens bénéficiant du projet de portabilité mobile; Taux de pénétration de l'internet; Niveau de satisfaction des clients.	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements et insuffisance de ressources	√	√ (IDE)	Conseils des Ministres, Parlement, Primature/MTPTC/MEF/MP CE/MCI/CONATEL, Secteur privé des affaires et Société civile
Programme V	Commerce Numérique, Services en ligne et Télétravail	4,08	512,55	-	516,63				Proportion de la population active utilisant le numérique	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements et insuffisance de ressources	√	√ (IDE)	Conseils des Ministres, Parlement, Primature/MTPTC/MEF/MP CE/MCI/CONATEL, BRH, Secteur privé des affaires et Société civile
Action 1	Adoption des législations sur le commerce et les services bancaires en ligne, les cartes de crédit et les monnaies numériques	4,08	2,55						Cadre légal conçu, validé, adapté aux normes internationales et publié dans le Journal le Moniteur; Qualité du cadre légal existant.	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements et insuffisance de ressources	√		Conseils des Ministres, Parlement, Primature/MTPTC/MEF/MP CE/MCI/CONATEL, BRH, Secteur privé des affaires et Société civile
Action 2	Promotion de l'entrepreneuriat numérique chez les jeunes		510,00						Nombre d'entreprises numériques en incubation par exercice fiscal; Quantité de crédits disponibles pour la création des startups jeunes; Nombres d'écoles professionnels et technologiques disponibles sur le marché.	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements et insuffisance de ressources	√	√ (IDE)	Conseils des Ministres, Parlement, Primature/MTPTC/MEF/MP CE/MCI/MENFP, CONATEL, BRH, Secteur privé des affaires et Société civile

Mission/ Programme/ Action	Libellé	Coût estimatif en millions/Gourdes				Période			Indicateurs de performance (Effets/Résultats)	Hypothèses / Risques	Sources de financemet		Structures responsables ou Autres parties prenantes
		ATI	ATL/IP	MA	TOTAL / PROG	Année 1	Année 2	Année 3			Interne	Externe	
Programme VI	Transports Routier, Maritime et Aérien	3,06	38 900,00	-	38 903,06				Proportion des dépenses publiques totales affectée au développement et à la modernisation des infrastructures routier, maritime et aérien				
Action 1	Réhabilitation des réseaux routiers dans les 2 grandes régions du pays		10 000,00						Nombre de km de route réhabilité dans les 2 grandes régions du pays	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MTPTC, MICT, SEMANAH, OFNAC
Action 2	Développement des circuits aériens internes et modernes dans les 2 grandes régions du pays		13 600,00						Niveau de développement des circuits aériens internes dans les 2 grandes régions du pays	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MTPTC, MICT, SEMANAH, OFNAC
Action 3	Modernisation et développement du cabotage		425,00						Volume de transport par cabotage; Qualité d'équipements et d'infrastructures utilisés; Niveau de renforcement du système de contrôle.	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MTPTC, MICT, SEMANAH, OFNAC
Action 4	Modernisation et Sécurisation des infrastructures portuaires dans 3 régions du pays		5 950,00						Nombre d'infrastructures portuaires au niveau des départements et des villes côtières modernisées, sécurisées et fonctionnelles	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MTPTC, MICT, SEMANAH, OFNAC
Action 5	Modernisation et Sécurisation des infrastructures des pistes régionales ou d'atterrissage pour les petits avions commerciaux dans 3 régions du pays		8 500,00						Nombre d'infrastructures des pistes régionales ou d'atterrissage pour les petits avions commerciaux modernisées, sécurisées et fonctionnelles	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MTPTC, MICT, SEMANAH, OFNAC
Action 6	Mise en place de crédits à des taux compétitifs facilitant le renouvellement des flottes d'autobus et de Tap-taps traditionnels syndicalisés		425,00						Proportion des dépenses publiques totales affectée au renouvellement des flottes d'autobus, tap-taps au niveau du secteur syndical; Nombre de bénéficiaires formés et encadrés.	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MTPTC, MICT, SEMANAH, OFNAC
Action 7	Institutionnalisation de la formation en pilotage de navire civil et en sécurité du cabotage	3,06							Le Cadre légal pour l'institutionnalisation de la formation en pilotage de navire civil et en sécurité du cabotage est élaboré, validé et publié dans le journal le Moniteur	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MTPTC, MICT, SEMANAH, OFNAC

Mission/ Programme/ Action	Libellé	Coût estimatif en millions/Gourdes				Période			Indicateurs de performance (Effets/Résultats)	Hypothèses / Risques	Sources de financemet		Structures responsables ou Autres parties prenantes
		ATI	ATL/IP	MA	TOTAL / PROG	Année 1	Année 2	Année 3			Interne	Externe	
Programme VII	Economie du Savoir et Développement Professionnel	-	362,50	-	362,50				Proportion des dépenses publiques consacrée au Développement Professionnel				
Action 1	Promotion des transferts de compétences techniques et technologiques au profit des jeunes dans le domaine numérique		85,00						Niveau de formation des jeunes entrepreneurs numériques et de recours aux services de conseil; Nombre d'accords signés dans le domaine du transfert technologique; Nombre de partenariats signés à l'interne et à l'externe.	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MENFP, INFP, MAST, MJSAC, RUEH
Action 2	Renforcement des Ecoles professionnelles et techniques existantes, particulièrement dans le domaine du numérique		150,00						Nombre d'écoles techniques créées, modernisées et fonctionnelles; Intégration de nouvelles filières techniques et technologiques dans les écoles professionnelles; Nombre de filières introduites, Qualité du cursus de formation.	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MENFP, INFP, MAST, MJSAC, RUEH
Action 3	Valorisation des recherches universitaires visant le développement culturel, social, économique et industriel		127,50						Nombre d'études réalisées et valorisées par domaine de recherche	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MENFP, INFP, MAST, MJSAC, RUEH

Mission/ Programme/ Action	Libellé	Coût estimatif en millions/Gourdes				Période			Indicateurs de performance (Effets/Résultats)	Hypothèses / Risques	Sources de financemet		Structures responsables ou Autres parties prenantes
		ATI	ATL/IP	MA	TOTAL / PROG	Année 1	Année 2	Année 3			Interne	Externe	
Programme VIII	Entrepreneuriat et Création d'Emplois	-	3 027,50	-	3 027,50				Volume des investissements directs étrangers par exercice fiscal				
Action 1	Promotion de l'agrobusiness et des industries agro-alimentaires		425,00						% des dépenses publiques totales affectée au développement de l'agrobusiness et des industries agro-alimentaires; Quantité de personnes bénéficiant du service; Qualité de la vulgarisation et de sensibilisation.	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MCI/CFI, MARNDR
Action 2	Evaluation, Consolidation et institutionnalisation des expériences en matière d'entrepreneuriat jeunesse		425,00						Cadre légal dénommé " Fonds Entrepreneuriat Jeunesse:" conçu, validé, adapté aux normes internationales et publié dans le Journal le Moniteur; % de crédit accordé aux jeunes à un taux compétitif lié à ce fonds; Nombre d'entreprises innovantes créées par le jeune par an; Nombre de nouveaux emplois jeunesse créés.	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements			
Action 3	Soutien à la création et à la gouvernance des PME et micro-entreprises dans les secteurs porteurs		850,00						% des dépenses publiques totales affectée à la création et à la gouvernance des PME dans les secteurs porteurs; Valeur ajoutée secteur porteur/PIB; Nombre de secteurs porteurs identifiés; Nombre d'entrepreneurs formés en montage et gestion d'entreprise; Qualité des modules de formations.	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MCI, MEF, MARNDR
Action 4	Appui à l'apprentissage sur le lieu de travail d'un programme d'alternance et de stages Entreprises/Universités-Ecoles professionnelles afin de renforcer les compétences relatives à l'employabilité des jeunes		1 200,00						Protocole d'entente ou partenariat signé entre le MENFP, les Centres de formation et le secteur patronal (Public et privé); Nombre de contrat de professionnalisation signé; Nombre de contrat d'apprentissage signé; Nombre d'apprentis inscrits dans les écoles et universités ; Nombre d'entreprises privées et publiques impliquées dans le programme; Montant des subventions accordé par l'Etat aux entreprises enrôlées dans le programme par bénéficiaire.	Résistance institutionnelle, Manque de volonté politique, Manque d'intérêts des acteurs	√		MENFP, OMRH, Secteur Patronal, OSC, MEF
Action 5	Mise en place de dispositifs pour faire du secteur de l'artisanat d'art un pilier porteur pour les exportations haïtiennes		127,50						Le dispositif mis en place pour faire du secteur de l'artisanat d'art un pilier porteur pour les exportations haïtiennes est fonctionnel sur une base régulière; Qualité de la promotion; Niveau de la demande internationale pour les produits artisanaux.	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MCI, MC
Total mission I					51 840,53								

Mission/ Programme/ Action	Libellé	Coût estimatif en millions/Gourdes				Période			Indicateurs de performance (Effets/Résultats)	Hypothèses / Risques	Sources de financemet		Structures responsables ou Autres parties prenantes
		ATI	ATL/IP	MA	TOTAL / PROG	Année 1	Année 2	Année 3			Interne	Externe	
Mission II: Politique fiscale et commerciale équilibrée													
Programme I	Pilotage et Soutien	22,44	39,95	-	62,39				Proportion des dépenses publiques consacrée au Pilotage et au Soutien				
Action 1	Actualisation du cadre institutionnel et organisationnel par rapport aux nouvelles politiques publiques.		7,65						Le cadre institutionnel et organisationnel des institutions publiques est adapté aux spécificités haïtiennes et standardisé; Inventaire des documents révisés.	Manque d'intérêt des Autorités	√		Parlement, Primature, MPCE, MEF, MARNDR, MCI, MENFP, MTPTC, MICT, MAE, MC, CSCCA, BRH
Action 2	Création et/ou Adaptation du système d'organisation (réingénierie) et d'information des institutions publiques	4,08	6,80						Le système d'organisation et d'information des IP est créé ou adapté puis aligné aux normes internationales; Qualité des données disponibles/ nombre d'institutions publiques étant doté d'un système d'organisation et d'informations adaptées et alignées aux normes internationales.	Manque d'intérêt des Autorités	√		Parlement, Primature, MPCE, MEF, MARNDR, MCI, MENFP, MTPTC, MICT, MAE, MC, CSCCA, BRH
Action 3	Evaluation de l'actif non financier du patrimoine administratif de l'Etat dans le domaine industriel	4,08	3,40						L'actif non financier du patrimoine administratif de l'Etat dans le domaine industriel est évalué annuellement; Estimation de l'actif non financier de l'Etat dans le domaine industriel.	Manque d'intérêt des Autorités	√		Parlement, Primature, MPCE, MEF, MARNDR, MCI, MENFP, MTPTC, MICT, MAE, MC, CSCCA, BRH
Action 4	Inspection, audit et évaluation des institutions publiques	5,10							Nombre de missions d'inspection, d'audit et d'évaluation réalisées au cours de chaque exercice fiscal	Manque d'intérêt des Autorités	√	√	Parlement, Primature, MPCE, MEF, MARNDR, MCI, MENFP, MTPTC, MICT, MAE, MC, CSCCA, BRH
Action 5	Planification des effectifs, dotation en ressources humaines qualifiées et développement des compétences		5,10						Nombre de RH disponibles; Nombre de RH réparties par institution; Qualité de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.	Manque d'intérêt des Autorités	√		Parlement, Primature, MPCE, MEF, MARNDR, MCI, MENFP, MTPTC, MICT, MAE, MC, CSCCA, BRH
Action 6	Etude, planification, programmation et budgétisation	9,18	12,75						Nombre d'études réalisées, les Besoins planifiés, programmés et budgétisés	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		Parlement, Primature, MPCE, MEF, MARNDR, MCI, MENFP, MTPTC, MICT, MAE, MC, CSCCA, BRH
Action 7	Appui technique et financier à la coordination des actions des institutions publiques		4,25						Nombre ou quantité de protocole d'entente conclu; Quantité de bailleurs (bilatéraux et multilatéraux) impliqués dans le processus de financement; Quantité de dons ou subventions reçus.	Manque d'intérêt des Autorités	√		Parlement, Primature, MPCE, MEF, MARNDR, MCI, MENFP, MTPTC, MICT, MAE, MC, CSCCA, BRH

Mission/ Programme/ Action	Libellé	Coût estimatif en millions/Gourdes				Période			Indicateurs de performance (Effets/Résultats)	Hypothèses / Risques	Sources de financemet		Structures responsables ou Autres parties prenantes
		ATI	ATL/IP	MA	TOTAL / PROG	Année 1	Année 2	Année 3			Interne	Externe	
Programme II	Modernisation des Structures de Perception des Ressources Budgétaires	26,52	23 568,50	-	23 595,02				Le cadre institutionnel des structures de perception des ressources budgétaires est modernisé et sécurisé				
Action 1	Amendement des lois organiques du Ministère de l'Economie et des Finances et ses services techniquement déconcentrés, du MPCE et de la Banque Centrale pour une meilleure harmonisation dans la gestion de la politique budgétaire et monétaire		5,10						Lois organiques du Ministère de l'Economie et des Finances et ses services techniquement déconcentrés, du MPCE et de la Banque Centrale amendées, ajustées aux standards internationaux et publié dans le Journal le Moniteur; Nombre de lois organiques amendé dans le système des finances publiques haïtiennes; Niveau de cohésion entre la politique budgétaire et monétaire.	Résistance institutionnelle, Manque de volonté politique	√		MEF,BRH,Primature
Action 2	Renforcement des institutions fiscales et douanières pour l'amélioration de leur performance (recettes publiques couvrent au moins 75% des dépenses publiques)		255,00						Taux de rendement des administrations fiscales, douanières et du service à la clientèle; • Coût de la perception; Niveau de satisfaction de la clientèle; Niveau de numérisation des services.	Résistance institutionnelle, Manque de volonté politique	√		MEF,DGI,AGD
Action 3	Application effective des réformes du nouveau Code général des Impôts et des Procédures fiscales		680,00						Niveau de recettes collectées et l'accessibilité des services dans les différents bureaux de l'administration fiscale; Niveau d'uniformisation et d'allègement des procédures; Niveau de promotion du civisme fiscal; Fréquence d'utilisation du code par les agents.	Résistance institutionnelle, Manque de volonté politique	√		MEF,DGI,AGD
Action 4	Implémentation et/ou renforcement du nouveau système informatique « RMS » sur le territoire national pour l'optimisation de l'audit fiscal et le renforcement des capacités humaines et techniques du service d'Audit fiscal	5,10	2 550,00						Le RMS est efficace et fonctionnel selon les standards internationaux	Résistance institutionnelle, Manque de volonté politique	√		MEF,DGI,AGD
Action 5	Réalisation d'une meilleure coordination entre les politiques budgétaire, monétaire et fiscale		5,22						Les politiques budgétaire, monétaire et fiscale sont efficaces et conformes selon les normes internationales; Niveau de stabilité au niveau macroéconomique	Résistance institutionnelle, Manque de volonté politique	√		MEF, BRH
Action 6	Négociation de Conventions fiscales bilatérales et multilatérales pour un meilleur partage de la compétence fiscale entre Haïti et les autres pays		12,75						Nombre de Conventions fiscales bilatérales et multilatérales ratifiées et publiées dans le Journal le Moniteur; Qualité et contenu des conventions.	Résistance institutionnelle, Manque de volonté politique	√	√	MEF, MAE, MCI

Mission/ Programme/ Action	Libellé	Coût estimatif en millions/Gourdes				Période			Indicateurs de performance (Effets/Résultats)	Hypothèses / Risques	Sources de		Structures responsables ou Autres parties prenantes
		ATI	ATL/IP	MA	TOTAL / PROG	Année 1	Année 2	Année 3			Interne	Externe	
Action 7	Renforcement du contrôle douanier dans les principaux points frontaliers haïtiano-dominicains (officiels et non officiels)		425,00						Taux de diminution du manque à gagner relatif aux fraudes douanières aux points frontaliers haïtiano-dominicains par exercice fiscal; Niveau recettes douanières; Quantité de marchandises saisies et dont la valeur en douane est révisée; Quantité de marchandises saisies pour non-respect des normes phytosanitaires; Diminution du Niveau de la contrebande; Niveau du manque à gagner des recettes douanières.	Résistance institutionnelle, Manque de volonté politique	√	√	MEF, AGD
Action 8	Renforcement de la lutte contre les fraudes fiscales et douanières et mise en réseau informatique effective du MEF, de la DGI et des institutions douanières		51,00						Taux de rendement des administrations fiscale et douanière; Niveau d'application du régime de sanction en matière de fraude fiscale et douanière; Niveau d'accomplissement volontaire des obligations; Nombre de services traités par les services du contentieux fiscal.	Résistance institutionnelle, Manque de volonté politique	√		MEF,AGD,DGI
Action 9	Rationalisation et simplification des procédures de collectes de taxes et d'impôts au niveau de la DGI (Guichets uniques, Guichets de proximité, Guichets itinérants, télédéclaration et télépaiement)		10 200,00						Nombre d'entités nouvelles enrôlées dans les bases de données de la DGI; Temps de traitement des déclarations d'impôts; Niveau d'optimisation des processus de traitement des champs d'impôts; Nombre de portails de services en ligne disponibles; Taux exceptionnel de rentrées fiscales; Nombre de guichets uniques installés; Nombre de Guichets itinérants installés; Nombre de guichets de proximité disponible.	Résistance institutionnelle, Manque de volonté politique	√		MEF, DGI
Action 10	Promotion du respect des obligations fiscales auprès des citoyens à travers des programmes de sensibilisation multiformes		25,50						Nombre de nouveaux contribuables enrôlés par exercice fiscal; Augmentation du nombre de déclaration des impôts souscrites dans les délais impartis par les lois fiscales haïtiennes.	Résistance institutionnelle, Manque de volonté politique	√		MEF,DGI
Action 11	Renforcement des systèmes d'information des services de collecte d'impôts et implantation territoriale du SYDONIA	12,24	8 500,00						Tous les services douaniers sont informatisés et toutes les fonctionnalités de SYDONIA WORLD sont appliquées; Niveau d'application du Sydonia world; Nombre de points frontaliers utilisant le Sydonia world.	Résistance institutionnelle, Manque de volonté politique	√		Conseils des Ministres, MEF, AGD, Secteur Privé des affaires et Société civile
Action 12	Augmentation du taux de pression fiscale à partir de la formalisation et de l'imposition du secteur informel ciblant les filières porteuses et génératrices de revenus stables		850,00						% du taux de pression fiscale ciblant les filières porteuses et génératrices de revenus stables du secteur informel; Inventaire des filières porteuses; Niveau de formalisation de l'informelle; Taux de rendement de taxation spéciale pour les filières porteuses et génératrices de revenus stables.	Résistance institutionnelle, Manque de volonté politique	√		MEF, MCI

Action 13	Amendement de la loi de 1987 sur les tarifs douaniers des produits importés, en conformité avec les normes de la CARICOM et celles de l'OMC (A verifier dans le nouveau projet de code douanier)	3,06	2,55					Loi de 1987 sur les tarifs douaniers des produits importés amendée, ajustée aux standards internationaux et publiée dans le Journal le Moniteur	Résistance institutionnelle, Manque de volonté politique	√		MCI, MEF
Action 14	Adoption d'une loi de révision des tarifs douaniers sur le lait importé	3,06	2,55					La loi de révision des tarifs douaniers sur le lait importé est adoptée et publiée dans le Journal le Moniteur	Résistance institutionnelle, Manque de volonté politique	√		MCI, MEF
Action 15	Révision de la loi sur la TCA afin d'y intégrer une clause réduisant le taux de 50% pour certains produits de première nécessité	3,06	3,83					La loi relative à la TCA sur certains produits stratégiques de première nécessité est révisée	Résistance institutionnelle, Manque de volonté politique	√		MCI, MEF

Mission/ Programme/ Action	Libellé	Coût estimatif en millions/Gourdes				Période			Indicateurs de performance (Effets/Résultats)	Hypothèses / Risques	Sources de		Structures responsables ou Autres parties prenantes
		ATI	ATL/IP	MA	TOTAL / PROG	Année 1	Année 2	Année 3			Interne	Externe	
Programme III	Assainissement des Structures de Dépenses Budgétaires	48,96	447,85	-	496,81				Le cadre réglementaire et la boîte à outils de la budgétisation pluriannuelle est validé et appliqué	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements et insuffisance de ressources			
Action 1	Renforcement de la culture de planification multisectorielle du budget pour une meilleure priorisation des dépenses en fonction des secteurs porteurs	9,18	17,85						Calendrier d'élaboration respecté à tous les niveaux; Budget disponible à temps; Ratio coût/ bénéfice;	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements et insuffisance de ressources	√		Conseil des Ministres, Primature, MEF, MPCE, Secteur privé des affaires et Société Civile
Action 2	Amélioration du cadre général d'exécution et de suivi des investissements publics à partir du renforcement des procédures de contrôle in itinere des dépenses et la promotion de pratique de gestion axée sur les résultats	9,18	17,85						Niveau et qualité des investissements en fin d'exercice fiscal; Taux d'avancement des projets d'investissements publics.	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements et insuffisance de ressources	√		Conseil des Ministres, Primature, MEF, MPCE, Secteur privé des affaires et Société Civile
Action 3	Institutionnalisation de la culture de résultats en cohérence avec le Budget-programme	16,32	11,90						Budget-programme élaboré et disponible à temps	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements et insuffisance de ressources	√		Conseil des Ministres, Primature, MEF, MPCE, Secteur privé des affaires et Société Civile
Action 4	Renforcement des règles et pratiques de gestion de passation des marchés publics		8,50						Taux exceptionnel de marchés passés par exercice fiscal	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements et insuffisance de ressources	√		Conseil des Ministres, Primature, MEF, CNMP, MPCE, Secteur privé des affaires et Société Civile
Action 5	Mise en œuvre des logiciels des systèmes intégrés d'information sur les dépenses des organismes publics incluant l'établissement d'une mercuriale de prix au sein de l'administration publique		212,50						Logiciels des systèmes intégrés d'information sur les dépenses des organismes publics actualisés et mis en service; Niveau de performance SIGFIP; Niveau de rapidité des commandes passées.	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements et insuffisance de ressources	√		MEF, IHSI, CONATEL
Action 6	Révision de l'architecture des institutions de contrôle et des structure de lutte contre la corruption y compris des entités de l'appareil judiciaire en vue de renforcer leur efficacité et leur indépendance	4,08	85,00						Nombre de Structures de lutte contre la corruption administrative identifiées et renforcées ; Manque à gagner de l'Etat diminué	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements et insuffisance de ressources	√		Conseil des Ministres, Primature, MEF, CNMP, ULCC, MPCE, Secteur privé des affaires et Société Civile
Action 7	Promotion de l'éthique et du sens de la collectivité dans la gestion de la dépense publique		90,00						Indice de perception de la corruption par rapport aux pays de la région; Qualité des dépenses publiques.	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements et insuffisance de ressources	√		Etat Haïtien/OPC, Secteur privé des affaires et Société Civile
Action 8	Introduction d'une pratique d'examen financier aléatoire annuel des institutions de l'Etat à partir d'une firme d'Audit privée	10,20	4,25						Disponibilité des rapports d'audit intégrant des recommandations viables et Publication sur le site du MEF	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements et insuffisance de ressources	√		MEF, CSCCA

Mission/ Programme/ Action	Libellé	Coût estimatif en millions/Gourdes				Période			Indicateurs de performance (Effets/Résultats)	Hypothèses / Risques	Sources de		Structures responsables ou Autres parties prenantes
		ATI	ATL/IP	MA	TOTAL / PROG	Année 1	Année 2	Année 3			Interne	Externe	
Programme IV	Promotion de l'Equilibre Budgétaire	3,06	50,80	-	53,86				Qualité des réformes et Niveau de mise en application des procédures				
Action 1	Renforcement du cadre institutionnel de prise de décision sur l'exécution du budget		10,20						Le cadre institutionnel de prise de décision sur l'exécution du budget est renforcé; Niveau d'existence d'un cadre légal et institutionnel sur l'exécution du	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MEF, MPCE, Primature, CSCCA
Action 2	Mise en place de mécanismes pour une maîtrise rigide de la dette	3,06	8,50						Niveau d'endettement acceptable selon la gestion budgétaire conformément aux normes internationales; Encours de la dette; Niveau de la dette; Niveau d'impact de la	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MEF, BRH
Action 3	Promotion de la performance financière des organismes publics à caractère commercial pour la réduction, puis l'élimination des subventions traditionnelles de l'Etat pour un apport significatif au budget national		17,00						Niveau de performance des organismes publics à caractère commercial; Ratio de liquidité; Ratio de solvabilité; Rentabilité financière; Rentabilité économique.	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MEF
Action 4	Rationalisation des subventions publiques destinées aux organismes privés à caractère social		5,10						Nombre d'organismes privés à caractère social; Subventions identifiées et évaluées; Niveau d'impact des activités à caractère social sur les couches les plus vulnérables; Inventaire des institutions à caractère social; Diminution des subventions à caractère social.	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MEF
Action 5	Optimisation de l'exploitation financière et commerciale des domaines privés de l'Etat, tels, les propriétés foncières en situation d'affermage et les immeubles confisqués placés sous la gestion de la CONALD		10,00						Niveau du taux de rendement de l'exploitation financière et commerciale des domaines de l'Etat	Manque d'intérêt des Autorités, Résistance aux changements	√		MEF, MCI
Total mission II					24 208,08								
APD: Aide Publique au Développement IDE: Investissement Direct Etranger ATI: Assistance Technique Internationale (1h/j=600\$us) ATL: Assistance Technique Locale (1h/j=500\$ us) MA: Mesure Administrative P : Investissement Public + Communication Taux de change/170 G pour 1 dollar US													

IV. Recommandations pour le succès de la Proposition du Budget-Programme Alternatif (P-BPA) en Haïti

5.1- CONSIDERATIONS GENERALES

1. Conduite d'un dialogue national inclusif sur la question de développement
2. Engagement politique fort des 3 Pouvoirs : LEGISLATIF-EXECUTIF-JUDICIAIRE (Instauration l'autorité de l'Etat)
3. Pilotage efficace (Refonte du système politico-administratif)
4. Déconcentration de l'ordonnancement
5. Mise en place d'une stratégie offensive dans le renforcement des capacités (Formations spécifiques adaptées et primes d'incitations)
6. Rénovation du système d'information, budgétaire et comptable (Refonte des systèmes d'information et du traitement d'information)
7. Implication et Participation active des OSC dans tout le cycle budgétaire
8. Instauration de la culture de résultats (Institutionnalisation de la notion de "Responsable de programme)

5.2- AUTRES CONSIDERATIONS

1. Le Ministère de la Planification doit définir des politiques publiques se fondant sur des considérations techniques capables d'être mises en œuvre dans la durée déterminée
2. Un relativement puissant Ministère des Finances est nécessaire pour faire respecter la discipline budgétaire et veiller à ce que les ressources soient prioritaires suivant l'intérêt public général, plutôt que les intérêts étroits d'électeurs particuliers
3. Les organisations de la société civile doivent pouvoir jouer leur rôle de défenseur lorsque c'est nécessaire pour orienter les pratiques budgétaires gouvernementales vers les intérêts de toutes les couches de la population
4. Les ONG doivent jouer leur rôle d'éducateur et de soutien aux médias dans les prises de position budgétaire
5. la mise en place d'une task force entre l'Etat et les OSC au niveau de toutes les structures impliquées dans l'élaboration et l'exécution budgétaire et chronogramme réaliste en vue de l'adoption graduelle du budget-programme à l'échelle nationale
6. La mise en place des structures dédiées (stratégique) pour faire un suivi permanent afin de prendre des décisions à tant pour faire booster la réforme
7. Le renforcement de la communication (active) interne et externe via dans les différents canaux de transmission de message