

**ANALYSE DE LA CONCEPTION ET DE L'EXECUTION DU BUDGET DANS
LA CHEFFERIE NTAMBUKA/ PROVINCE DU SUD-KIVU/ RD CONGO
[ANALYSIS OF THE DESIGN AND EXECUTION OF THE BUDGET IN THE
NTAMBUKA CHIEFDOM/SOUTH-KIVU PROVINCE/RD. CONGO]**

Lambertine MUHANYA NZIGIRE,

Faculté de Sciences Sociales,
Université de Développement Durable en Afrique Centrale (UDDAC - BUKAVU)
Bukavu, Sud-Kivu, RD Congo

nzilambertine@gmail.com

Richard MUSHAGALUSA CIDANDALI,

Faculté de Sciences Sociales,
Université de Développement Durable en Afrique Centrale (UDDAC - BUKAVU)
Bukavu, Sud-Kivu, RD Congo

chidasmusha@gmail.com

Arnold BISIMWA NGABO

Département des Sciences Commerciales et Administratives,
Institut Supérieur Pédagogique d'Idjwi (ISP – IDJWI), Idjwi, Sud-Kivu, RD Congo

Arnoldbisimwangabofred1@gmail.com

Jacques KAFIRONGO MANENO

Section Agronomie - Générale
Institut Supérieur d'Etudes Agronomiques et Vétérinaires (ISEAV/MUSHWESHWE)
Kabare, Sud-Kivu, RD Congo

jacqueskafirongo@gmail.com

Résumé

Cette recherche qui portait sur « L'analyse de la conception et de l'exécution du budget dans la chefferie NTAMBUKA » avait comme objectif d'analyser la conception et l'exécution du budget de la chefferie Ntambuka de 2012 à 2015.

L'analyse de nos données s'est faite par la méthode statistique grâce au logiciel MSeExcel10, modèle standard de traitement de données quantitatives.

Nos résultats révèlent que durant la période sous étude, le budget de la chefferie NTAMBUKA a été déséquilibré. Ce déséquilibre s'observe entre les recettes et les dépenses tant dans les prévisions que dans les réalisations, et les prévisions ne sont jamais réalisées, d'où l'existence d'une mauvaise conception et d'une mauvaise exécution des budgets dans la chefferie NTAMBUKA. La chefferie NTAMBUKA devra éviter toute sous-estimation ou surestimation des dépenses ou des recettes lors de l'élaboration de son budget pour que son budget soit équilibré. Ceci sera possible par l'identification de toutes ses dépenses possibles qui lui est autorisée par la loi (en identifiant les besoins réels de la population) et

l'identification de toutes les ressources de la chefferie à imposer. La chefferie doit fixer le montant de la taxe en tenant compte de la capacité contributive de sa population et la situation socioéconomique du milieu, respecter les procédures d'élaboration des budgets généralement admis pour les entités territoriales décentralisées, former les taxateurs sur les techniques de mobilisation des recettes et motiver ces derniers par un salaire adéquat.

Mots clés : Analyse, conception, exécution, budget, chefferie, Ntambuka.

Abstract :

This research which concerned the analysis of the design and the execution of the budget of the Ntambuka chiefdom of 2015. The analysis of our data was made by the statistical method thanks to the software MSExcels10, standard model of processing of quantitative data. Our results reveal that during the period under study, the budget of the Ntambuka chiefdom was unbalanced. This imbalance can be observed between income and expenditure in the forecasts than in the realizations, and the forecasts are never realized, hence the existence of poor design and poor execution of budgets in the Ntambuka chiefdom. Ntambuka chiefdom should avoid any underestimation or overestimation of expenditure or revenue when drawing up its budget so that its budget is balanced. This will be possible by identifying all of its possible expenses authorized by law (by identifying the real needs of the population) and identifying of all the resources of the chiefdom to be imposed. The chiefdom must set the amount of the tax taking into account the contributory capacity of its population and the socioeconomic situation of the area, respect the budget preparation procedures generally accepted for decentralized territorial entities, train taxers on mobilization techniques income and motivate them with an adequate salary.

Keywords : Analysis, design, execution, budget, chiefdom, Ntambuka.

Classification JEL H 72

I. INTRODUCTION

Un budget est un état prévisionnel des dépenses et des recettes d'une entreprise, d'un Etat, d'une collectivité territoriale, d'une institution, d'une association, de tout agent économique ou d'un particulier. Pour un agent économique, le budget est un document récapitulatif des recettes et des dépenses personnelles chiffrées pouvant se réaliser au cours de l'année à venir et faisant objet de la comptabilisation¹.

Le budget de l'Etat est l'acte par lequel sont prévues et autorisées les recettes et les dépenses de l'Etat pour une année civile.

La conception du budget va permettre de prévoir pour l'année à venir, les dépenses et les recettes d'une personne ou d'un organisme public. Cette prévision est un préalable à toute possibilité d'autorisation. Le budget constitue également un garde-fou du fait qu'il détermine les limites à ne pas dépasser dans les dépenses et les minima qu'il faut atteindre dans les recettes.

Dans tous les pays du monde, le budget de l'Etat oriente les actions du gouvernement et donne

¹ Jean MAYER, 1969, « Le contrôle de gestion », Paris, 1969

une idée sur l'économie et la qualité de gestion du pays. Suite à la conjoncture économique qui menace presque tous les pays du monde, beaucoup de pays se heurtent à des écarts constants entre les prévisions et les réalisations, et se voient réaliser même les dépenses qui n'étaient pas prévues en laissant certaines dépenses prévues dans le budget. Pour les pays dont l'économie dépend des importations, les recettes de l'Etat se trouvent beaucoup influencées par la politique internationale.

En RDC, le budget national connaît un déséquilibre perpétuel qui serait causé soit par la sous-estimation et la surestimation de certaines rubriques budgétaires lors de la conception et de l'exécution, soit par des contraintes majeures brusques non contrôlées par l'autorité politique ou monétaire.

En 2017, la RDC a enregistré un déficit budgétaire de 4 milliards (passage du budget de 8 milliards à 4 milliards), cela serait lié à la perturbation des cours de matières premières d'une part et d'autre part à l'inefficacité des mesures d'accompagnement de l'exécution budgétaire et de contre choc (Agence Nationale pour la Promotion de l'industrie, 2017). Mais ça traduit aussi que l'Etat n'a pas joué convenablement son rôle dans la régulation de l'économie.

Quant au Sud-Kivu particulièrement à la chefferie Ntambuka, il se remarque dans la pratique que toutes les réglementations ne sont pas tenues en compte lors de la conception et d'exécution du budget, cela s'observe par les écarts constants entre les prévisions et les réalisations et les problèmes des désaffectations et de détournement dans l'exécution du budget. Ce dernier semble alors ne pas servir pour les causes d'intérêt général et la population en reste victime.

L'autorité ayant en charge l'élaboration et l'exécution du budget dans la chefferie Ntambuka ne cesse de fournir des efforts pour surmonter les multiples problèmes rencontrés lors de son exécution et revendiquer pour que le gouvernement provincial respecte les textes légaux en matière de rétrocession, mais cela reste sans trop de succès.

Dans sa recherche sur la problématique de la gestion du budget à l'assemblée provinciale du Nord-Kivu, Patrick KAMBALE YANGU trouve que toutes les dépenses dans les prévisions budgétaires étaient supérieures aux dotations réelles, ce qui entraînait un déséquilibre budgétaire.

Pour TSHIMANGA MWEPU Guillaume, le budget de la province du Sud-Kivu trouve beaucoup de difficultés, certaines sont liées à une mauvaise planification et à la non maîtrise des ressources et des dépenses possibles de toute la province, ce qui débouche à la surestimation ou sous-estimation de certaines rubriques budgétaires.

Eu égard de ce qui précède notre recherche se fonde sur la question suivante : « La chefferie Ntambuka respecte-t-elle la procédure exigée dans la conception et l'exécution de son budget ? »

Notre hypothèse est que : La chefferie Ntambuka respecterait la conception et l'exécution de son budget notamment dans l'application stricte des textes légaux en la matière.

L'objectif de ce travail consiste à analyser la conception et l'exécution du budget de la chefferie Ntambuka de 2012 à 2015.

II. MATERIELS ET METHODES

II.1 MATERIELS

Cette étude a été conduite depuis le mois de septembre 2017 jusqu'au mois d'août 2018.

La chefferie NTAMBUKA est située dans le territoire insulaire d'Idjwi, Province du Sud-Kivu en République Démocratique du Congo. Elle est limitée : Au Nord par la chefferie NTAMBUKA, à l'Est par la République du Rwanda, Sud par la République du Rwanda, à l'Ouest par le territoire de KABARE et KALEHE. Entourée par les eaux de lac Kivu, au sud par la ville de BUKAVU. Elle s'étend sur une superficie de 186 km² abritant une population de 113 225 âmes, ce qui fait une densité de 608.73 habitants/km². Cette population vit essentiellement de l'agriculture, l'élevage, la pêche et du petit commerce. Comme langue parlée, nous citons le KIHAVU sa langue locale mais aussi le kiswahili et le français (Manuel de rapport annuel de la chefferie Ntambuka, 2007).

La chefferie NTAMBUKA a été créée les 28/09/1974 et est subdivisée en 3 groupements (Groupement Mugote, groupement Mpene, groupement Nyakalengwa) et en 50 villages tous fonctionnant avec le budget de la chefferie.

La chefferie NTAMBUKA est montagneuse et tempérée avec deux saisons à savoir : celle de pluie qui dure 8 mois et deux semaines et la saison sèche qui dure 3 mois. Nous avons une saison d'une période de deux semaines qui s'interpose dans la saison de pluie au mois de février.

La chefferie NTAMBUKA est un milieu à vocation agricole. Cette chefferie présente plus de 85% de la population qui pratique l'agriculture. Cela étant 60% des recettes économiques proviennent de l'agriculture, car c'est avec elle que les parents trouvent les moyens de payer les frais scolaires et nourrissent leurs enfants, paient les habits et réalisent beaucoup de projets. C'est l'agriculture qui est la force principale de toutes les autres activités comme le commerce, l'élevage, etc.

Les principales cultures :

1. Cultures vivrières.

- **Le manioc** : plus cultivé et pratiqué à Idjwi, cette culture permettrait aux habitants de réaliser quelques projets si les innombrables taxes ne pesaient pas beaucoup sur les agriculteurs. Notons cependant que les maniocs sont parmi les cultures qui appauvrissent le sol.
- **Le haricot** : c'est une culture chérie de la population d'Idjwi comme les maniocs. Il est produit tant sur le sol sablonneux que sur le sol argileux. Le haricot est mis sur le marché mais en grande partie se consomme par les familles productrices.
- **L'arachide** : cette culture n'est pas adaptée partout en chefferie NTAMBUKA elle particulièrement observée surtout à MPENE et à NYAKALENGWA suite au sol argileux qui parsème plusieurs endroits de ces coins de la chefferie.

- **La patate douce** : elle est produite surtout sur l'étendue de la chefferie NTAMBUKA car c'est une culture qui ne choisit pas le sol.
- **L'ananas** : c'est une culture plus pratique dans la chefferie NTAMBUKA particulièrement dans le groupement MUGOTE. Idjwi fournit des ananas aux deux villes : Bukavu et Goma et au Rwanda (Cyangugu, Kibuye).

2. Cultures industrielles.

- **Le café** : il est cultivé et produit sur tout dans la partie Est de la chefferie (MUGOTE, NYAKALEGWA) qui a un sol sablonneux où il évolue sans perturbation due aux conditions climatiques et pédologiques. A l'ouest, il est cultivé à MPENE plus précisément dans la plantation NYAKALEGWA (BISENGIMANA) mais il ne produit pas très bien suite aux conditions surtout pédologiques. La vente du café se fait à l'usine qui est situé à Idjwi sud MUGOTE village hala et au RWANDA.
- **Le quinquina** : est une culture qui coûte chère et qui peut élever la situation économique de la chefferie. Mais elle est abandonnée suite à la longueur de temps qu'exige cette culture pour récolter (5 à 7ans). En effet, 7ans constituent le chômage pour les agriculteurs de cette dernière alors qu'ils n'ont que l'agriculture comme activité principale. Quelle que soit sa valeur et pour la raison évoquée, on l'a abandonné progressivement au profit de la culture du café.
- **L'élevage domestique** seul est pratiqué dans la chefferie NTAMBUKA, il est constitué des volailles, des moutons, chèvres, porcs et vaches.

La pêche est aussi une activité génératrice de revenu, elle est pratiquée par les hommes en grande partie et couvre 6% de la population.

Le commerce à Idjwi consiste à la vente des produits locaux récoltés dans les champs et d'autres produits importés au Rwanda, à Bukavu et à Goma ; ces produits sont constitués de haricots, laits, chèvres, oignons, riz, tôles, farine de maïs, arachides, tomates huile végétale, pomme de terre, les ustensiles, équipements nécessaires à l'agriculture et d'autres objets de ménage (matelas, couvertures, etc.).

Le transport maritime, moyen d'ouverture de l'île à d'autres milieux environnants, constitue une activité commerciale dans la chefferie Ntambuka, il s'exerce par des pirogues motorisées et des grands bateaux effectuant des voyages chaque jour avec comme direction Goma, Bukavu et Rwanda.

La moto, le vélo et les voitures sont de moyens de circulation au sein de la Chefferie.

II.1.1. GESTION ADMINISTRATIVE DE LA CHEFFERIE NTAMBUKA

La chefferie NTAMBUKA est gérée administrativement par le Bureau de la chefferie administré par le Chef coutumier Sa Majesté Mwami NTAMBUKA MIHIGO II Roger. Le fonctionnement de la chefferie se présente comme suit :

- **Le chef de la chefferie** : Il est le garant de la politique dans son milieu et en même temps, il représente la coutume dans son entité administrative. En cas d'empêchement, ses fonctions

sont assumées par son intérimaire par délégation du pouvoir.

- **Le secrétaire administratif** : C'est lui le coordinateur de l'administration ; il attend les ordres de son chef, qu'il exécute comme subalterne et adresse les rapports y relatifs. Il a aussi des subalternes auxquels il donne des ordres et qui les exécutent sans attendre des injonctions du chef de la chefferie. Il centralise ainsi toutes les activités administratives et les documents y afférents, les dresse et les arrange de manière administrative.

- **Le dactylographe** : Il joue le rôle du secrétaire en dactylographiant les documents qui lui sont donnés par le secrétaire administratif. Ce dernier les retourne au secrétariat où ils doivent être revus avant que le chef ne puisse les vérifier et y apposer sa signature.

- **Le commis classeur** : Il est là pour recevoir les lettres, les classer dans les fardes dont la farde à lettres reçues et celles expédiées. Il doit savoir le numéro et indice de toute lettre expédiée et chaque lettre reçue. Normalement, il travaille en communication avec le secrétaire administratif et le dactylographe.

- **Le comptable** : Il ne fait que centraliser les recettes de la chefferie c'est-à-dire celles provenant de différentes taxes. Il les comptabilise et donne rapport au secrétaire administratif qui doit savoir à quelles dépenses ces recettes seront affectées selon la prévision budgétaire. C'est avec lui que les comptes sont balancés et il doit participer au vote du budget.

- **Le caissier** : Il garde la caisse de la chefferie il doit exécuter et engager les dépenses autorisées par le pouvoir supérieur. Il est toujours au bureau et en communication avec le comptable.

- **Le Tribunal principal (TP)** : Le TP fonctionne en collaboration avec le secrétaire administratif car tout document en provenance du TP doit passer chez le secrétaire administratif avant de passer à la dactylographie.

- **L'Etat Civil** : Fonctionne en collaboration avec le secrétaire il délivre les documents comme : extraits de naissance, de mariage, fiches de recensement, attestation de perte de pièces, l'Etat civil doit connaître la situation démographique de la chefferie. Les groupements n'ont pas leur autonomie de gestion par rapport à l'administration de la chefferie. Signalons que les chefs de groupement ne reçoivent que les ordres du chef de chefferie et non du secrétaire administratif.

- **Les chefs de groupement** : Ils reçoivent les ordres du chef de chefferie, ils ont une organisation qui dépend de celle de la chefferie. Ils donnent leurs rapports à la hiérarchie et font des injonctions aux chefs des villages.

- **Les chefs de village (localités)** : ce sont eux qui dirigent car ils sont en contact direct avec la population. Ils récoltent les données et les transmettent aux chefs de groupement qui, à leur tour, font rapport à la chefferie. C'est avec eux que la population doit travailler dans le cadre de développement socio-économique.

II.1.2. DE L'ELABORATION DU BUDGET DANS LA CHEFFERIE NTAMBUKA

Chaque année pour la chefferie NTAMBUKA, la chefferie prend un arrêté nommant les membres de commission chargée de la préparation et l'élaboration des prévisions budgétaires de la chefferie.

Pour l'exercice 2014, elle fut constituée de la manière suivante :

- Président : le chef de la chefferie ou le Roi
- Vice-président : le chef de la chefferie Ad-intérim Coordinateur technique : le secrétaire de la chefferie
- Secrétaire : le mandataire de la chefferie

Membres :

- le chef des groupements
- les chefs des villages
- Secrétaire dactylographe
- Vérificateur au Bureau du receveur
- Quelques agents de l'autorité urbaine pris au choix.

Les chefs de services urbains sont priés de se présenter devant cette commission, sur invitation, pour défendre les prévisions de leur service.

La commission ainsi instituée centralise les données des recettes et des dépenses à aller défendre devant la commission provinciale mise sur place par le Gouverneur de province.

Après échanges, le budget est accepté et sanctionné par l'arrêté de l'autorité provinciale ainsi le budget entre dans la phase d'exécution.

Dans le cas où la commission provinciale juge non recevable le budget de l'entité, il convient de signaler que celui-ci peut être renvoyé pour aménagement à l'entité Territoriale Décentralisée pour sa révision ou amendement.

II.1.3. CALENDRIER DES TRAVAUX D'ELABORATION DU PROJET DU BUDGET

De façon schématique, le calendrier du cycle de l'élaboration du budget se présente comme suit :

- Du 02 au 31 mai : Rédaction de la circulaire sur l'élaboration du budget.
- Du 1^{er} au 17 juin : Adoption et signature de la circulaire sur l'élaboration du budget.
- Du 20 au 21 juin : Transmission de la circulaire aux Gestionnaires de crédit.
- Du 22 juin au 07 juillet : Tenue des ateliers de préfiguration du budget.
- Du 10 juillet au 06 août : Préparation des plafonds indicatifs des dépenses, communication de plafonds, élaboration des portes de dépenses.
- Du 08 au 09 août : Dépôt des prévisions budgétaires au Ministre du Budget (DPSB)
- Du 10 au 25 août : Conférence budgétaire, analyse de défenses des prévisions des recettes et des dépenses.
- Du 26 au 31 août : Communication des enveloppes aux Gestionnaires de crédits
- Du 1^{er} au 27 septembre : Ventilation ajustée de crédit par les Institution et ministères,
- Finalisation d'examen et adoption du projet du budget par le Gouvernement, impression des documents budgétaires.
- Le 23 octobre : dépôt officiel du projet budgétaire à l'assemblée nationale et au Sénat.
- Octobre-novembre : examen et adoption du budget.
- Décembre : promulgation de la loi budgétaire par le président de la République. Suivra, en fin sa publication dans le journal officiel. (Circulaire n° 001/CAB/MIN/BUDGET/06 du 19/06/2006).

D'une manière générale, pour ce qui est de la chefferie NTAMBUKA, les prévisions Budgétaires sont élaborées par les collectivités (chefferie comme secteur), sont orientées au chef-lieu de la province où se trouve le Division provinciale de la décentralisation ainsi que le ministère provincial du Budget qui ont dès leur attribution la charge de collecter toutes ces

prévisions et de le consolider avec celle de la province.

Il est à noter que la chefferie NTAMBUKA étant une entité territoriale décentralisée dispose de son Budget propre, mais l'exécution doit être présentée dans une commission mise en place par le ministre provincial du Budget, qui apporte s'ils le font des amendements et présente.

11.1.4. EXECUTION DES PREVISIONS BUDGETAIRES

Conformément à la loi financière n° 83/003 du 23/02/1983, la période de l'exécution du budget de l'Etat coïncide avec l'année civile et les procédures d'exécution tant en ce qui concerne la phase administrative que la phase comptable sont définies par le règlement général sur la comptabilité publique (R.G.C.P.). Ce règlement général fixe l'exécution du budget de l'Etat en quatre phases à savoir : l'engagement, la liquidation, l'ordonnancement et le paiement (BAGALWA BISIMWA, 1991).

L'engagement : Elle est la conséquence d'une décision prise par une autorité administrative de faire une opération qui comporte une dépense pour l'Etat. L'engagement consiste à décider de chaque dépense

L'engagement par définition est un processus par lequel le gestionnaire ou sous-gestionnaire (Entité Territoriale Décentralisée) rend débiteur d'une dépense ou créance.

La liquidation : consiste à déterminer le montant de la dépense déjà engagée. Il s'agit de constater la dette de l'Etat et de fixer les montants exacts en argent.

C'est l'opération qui a pour objet de régler le compte financier. Elle est effectuée au niveau de la chefferie pour contrôle des dépenses engagées, dont les attributions primordiales sont les suivantes :

- La vérification porte sur la disponibilité des crédits, la légalité ou la régularité et l'opportunité de la dépense.
- Le contrat et la réception des fournitures, des travaux ou des services.
- La tenue des archives des pièces comptables visées.
- L'établissement des relevés et statistique mensuelles des dépenses engagées.
- La coordination de la commission des prévisions budgétaires.

Le bureau de liquidation doit se montrer très attentif lors de la vérification portant sur la légalité et l'exactitude du montant de la dépense. Il doit se rassurer si la dépense n'est pas éteinte en partie ou en totalité par les paiements antérieurs. Il lui revient de veiller sur l'exactitude de la codification d'imputations par article et littéral et sur les opérations mathématiques portées en déduction sur la fiche intercalaire qu'il doit généralement parapher.

L'ordonnancement : c'est l'ordre de payer donné par une autorité administrative appelée « l'ordonnateur ».

C'est donc une phase qui ordonne l'exécution du montant. Cet ordre est adressé au comptable payeur.

Toute dépense régulièrement engagée et liquidée fera objet d'un ordonnancement. L'ordonnancement est la procédure donnant l'ordre de payer une dépense. Cet ordre est donné par l'ordonnateur délégué urbain après vérification si d'éventuelles erreurs ne seraient passées inaperçues au niveau de l'engagement et du visa de la liquidation. L'ordre de paiement se fait de différentes sortes à savoir :

- Ordonnancement de paiement ou ordre de paiement si la dépense doit être payée par la banque.
- Le mandat de paiement si le paiement s'effectue au près d'un comptable.
- Ordonnance transférée au cas où le bénéficiaire est titulaire d'un compte dans une banque.
- Pour jouer harmonieusement son rôle, l'ordonnateur délégué urbain doit assumer les attributions ci-après :
 - La relation avec le banquier de l'entité territoriale décentralisée.
 - Gestion des comptes de l'entité.
 - Élaboration de la situation financière journalière.
 - Établissement des titres de paiement.
 - La tenue du livre de transfert et puis la tenue et l'établissement de registre des dépenses ordonnancées.

En plus de l'engagement, de la liquidation, de l'ordonnancement, il faut ajouter le paiement.

Le paiement : c'est le versement de l'argent entre la main du créancier de l'Etat. Ce paiement est fait par le receveur-comptable qui s'occupe de :

- La tenue du livre de caisse.
- Le retrait des quittances.
- L'affectation des quittances et la tenue du répertoire.
- Le suivi du mouvement de la perception des recettes.
- L'établissement de statistique mensuelle des recettes et des dépenses.
- Le respect strict de la nomenclature des taxes contenues dans les prévisions budgétaires.

Comme nous pouvons le constater, l'exécution du budget se fait d'après la chaîne des dépenses constituées des membres du comité de gestion pour accomplir les quatre phases de la dépense publique ci-haut dégagées.

II.1.5. ADAPTATION DE LA LOI FINANCIERE A LA POLITIQUE DE DECENTRALISATION.

La loi financière n° 83/009/ du 23 février 1983, telle que modifiée et complétée par l'ordonnance loi n° 87/004 du 10 janvier 1987, consacre l'autorité financière des entités décentralisées, conformément à l'esprit de l'ordonnance-loi n°82/006 du 25 février 1982 portant organisation territoriale, politique administrative de la République du Zaïre.

En effet, la nouvelle loi apporte les modifications suivantes :

- La séparation nette entre finances de l'Etat et celles de l'entité décentralisée ;
- La création d'un fonds de péréquation destiné à corriger les déséquilibres de développement entre les entités et à matérialiser ainsi la nécessaire solidarité ;

- La soumission des organes des entités administratives décentralisées au contrôle des organes centraux de l'Etat, qui reste le garant de l'unité nationale et l'intérêt général.

Selon l'article 16 de la loi financière, les ressources des entités décentralisées proviennent notamment :

- Des taxes sur les matières locales non imposées par l'Etat ;
- Des recettes administratives rattachées aux actes générateurs dont la décision relève de leur compétence ;
- Des produits de contributions réelles sur les véhicules et la contribution foncière tant des personnes physiques que morales ;
- De la contribution personnelle minimum.

Il y a lieu de noter que les mécanismes de rétrocession des recettes recouvrées par le trésor pour le compte des entités décentralisées ont déjà été mis au point.

Face à la prolifération des taxes parafiscales qui frappent des assiettes très éparpillées, et en vue d'assurer le meilleur rendement de recettes des entités décentralisées de manière à leur permettre de se procurer les ressources nécessaires pour leur développement, le conseil Exécutif a fait mener une étude sur les finances publiques régionales et locales.

Cette étude a abouti à la mise en œuvre d'une réforme fiscale et parafiscale rendue nécessaire pour mettre fin à la prolifération des taxes fiscales et parafiscales au niveau local, tout en assurant aux entités décentralisées les ressources requises pour leur développement.

II.1.6. LA GESTION DU BUDGET DANS LA CHEFFERIE NTAMBUKA

La gestion du budget, tant en dépenses qu'en recettes, comprend un cycle continu d'activités, allant depuis sa préparation, son exécution et son contrôle, jusqu'à la rédaction finale des comptes.

Dans la réalité, les divers éléments du cycle sont concomitants ; pendant que le budget est préparé, les dépenses sont contrôlées. Le cycle total est défis, morcelé et compliqué. La procédure budgétaire obéit à des règles juridiques et techniques qui affectant chacune des phases du cycle ; elle recourt, d'autre part à des modes de classification qui conditionnent son élaboration et son analyse et qui confèrent sa forme au budget. L'ensemble du processus s'appuie sur des organes dont les attributions et l'agencement mutuel constituent la structure politico-administrative du budget.

Enfin, la gestion du budget est étroitement liée, sur le plan financier, à la gestion du trésor, dont le rôle est précisément de rendre son exécution possible. L'élaboration du budget de l'Etat est le processus politico-administratif de la détermination des dépenses et des recettes publiques.

Sur le plan administratif, le budget constitue un état de prévision détaillé de toutes les dépenses autorisées et de toutes les recettes attendues au cours d'une période fixée, généralement une année.

Au point de vue financier, il est un moyen d'assurer une relation entre les dépenses et les recettes publiques, laissant un surplus ou une définition éventuelle.

Reflétant le rôle économique de l'Etat, le budget doit tendre à coordonner les actions à court et à long terme de stabilisation et de croissance.

C'est-à-dire que les recettes perçues du budget doivent permettre à la réalisation de certaines actions d'intérêt communautaire, spécialement dans un pays en voie de développement où les besoins de l'administration et de l'infrastructure sont élevés, le budget occupe une place primordiale et ne peut rester neutre. C'est à travers lui en effet, que les pouvoirs publics pourront le mieux atteindre leurs objectifs économiques et sociaux, mobiliser les ressources, orienter les activités, pallier les fluctuations de la conjoncture interne et externe, bref, agir sur l'économie par le biais des finances publiques.

Ces fonctions multiples du budget impliquent la nécessité d'une planification des dépenses sur plusieurs années, de façon à consacrer les ressources de l'Etat aux objectifs prioritaires et à ajuster les dépenses aux possibilités et aux besoins du pays. Elles impliquent également un contrôle des dépenses, tant pour garantir leur cohérence que pour maintenir leur volume dans les limites comptables avec les moyens de financement. Elles requièrent enfin une organisation capable, grâce à des méthodes d'information et de décision appropriées, de coordonner les divers aspects de l'action budgétaire gouvernementale et de les harmoniser avec les politiques économiques, commerciales, monétaires et de change.

II.1.7. PRINCIPE D'ELABORATION DU BUDGET DE LA CHEFFERIE NTAMBUKA

Le travail d'élaboration du budget incombe au gouvernement et plus spécialement au Ministre ayant les finances dans ses attributions qui en a l'initiative et la responsabilité au sein du gouvernement. Le rôle prépondérant du Ministre des finances dans l'élaboration du budget s'affirme également au stade de son exécution et souligne sa nécessaire autorité en matière financière (DUVERGER M., 1968).

Il convient de souligner qu'avec la décentralisation, le processus d'élaboration du budget des entités décentralisées est laissé aux entités elles-mêmes, leur budget est ensuite approuvé par le gouverneur de région.

En ce qui concerne la chefferie NTAMBUKA en matière d'élaboration du budget, ce dernier est traité par différents centres des décisions c'est-à-dire que chaque service élabore son projet de budget, ce dernier sera approuvé par le mandataire du budget de cette entité.

Après approbation des budgets des différents services, le mandataire du budget en fait un budget unique pour toute la chefferie.

En effet, sa préparation est souvent faite par des personnes ne possédant pas des notions précises en matière d'élaboration d'un budget. D'où l'on rencontre toujours un budget sous-estimé, soit on ne parvient pas à attendre les prévisions budgétaires de l'année réelle.

Pour pallier à cet état de chose, il convient de mettre des hommes compétents dans la préparation de ce budget. Car, dit-on l'homme qu'il faut à la place qu'il faut.

II.2. METHODES.

Le support pour tout travail scientifique est avant tout les livres, les articles publiés, les revues scientifiques, etc. De nos jours avec l'évolution technologique les medias, l'internet, les réseaux sociaux, les différentes publications sont venues appuyer les travaux de recherche et aider le chercheur à approfondir ses recherches. L'outil informatique qu'est l'ordinateur est devenu un matériel important dans l'élaboration des travaux de mémoire.

Nous nous sommes servi des stylos, papiers et la latte pour cueillir nos données.

Il sied de signaler que cette étude n'a pas fait l'objet d'un questionnaire d'enquête auprès de la population ni de l'administration ; c'est ainsi que nous avons consulté les prévisions budgétaires et les rapports annuels de l'exécution budgétaire de la chefferie Ntambuka qui étaient disponibles dans les bureaux de la chefferie et on a fait des interviews libres pour avoir des explications supplémentaires sur la réalité des budgets de la chefferie.

Les personnes interviewées étaient constituées des agents de la chefferie Ntambuka, de l'ordonnateur du budget, du gestionnaire, du mandataire du budget, du Receveur-comptable et quelques fonctionnaires œuvrant à la chefferie Ntambuka afin de saisir la réalité de la gestion budgétaire au sein de cette organisation. Nous avons également interviewer certains taxateurs, cultivateurs et commerçants pour mieux comprendre le montant de chaque rubrique budgétaire.

Nous avons observé les données sur les budgets de la chefferie Ntambuka couvrant la période de 5 ans soit de 2012 à 2016 dans le seul but d'analyser la conception et l'exécution des budgets dans cette entité.

Après avoir récolté ces données, nous les avons saisies sous EXCEL pour nous permettre d'y faire les interprétations du budget de la chefferie Ntambuka.

Nous avons aussi recouru au logiciel standard de traitement des données quantitatives MSeXcel10.

Ce logiciel nous a permis de présenter nos données sous la forme statistique pour faire nos analyses et de produire des graphiques décrivant l'évolution du budget de la chefferie Ntambuka dans la période sous étude.

Dans le cadre de ce travail, nous avons fait recours à la **méthode statistique** qui nous a permis de traiter les données quantitatives récoltées sous formes des tableaux et des graphiques afin de faire de bonnes analyses économiques et statistiques.

II.2.1. PRÉSENTATION ET TRAITEMENT DES VARIABLES.

Les tests statistiques permettent aussi d'évaluer la fiabilité d'un instrument de mesure selon ses différentes caractéristiques.

Cependant toutes ces statistiques reposent sur une théorie dite classique de la mesure, selon laquelle toute observation x est composée d'un résultat et d'une composante des données

aléatoires telles que : $X1 = s1 + ei$ (André Pierre CONTANDRIOPOULOS, 1990).

Pour nos données, nous voulons établir le rapport entre la conception des budgets représentée par les prévisions des budgets et l'exécution des budgets représentée par les réalisations pour dégager les écarts et leur donner des significations économiques afin de proposer des stratégies pour contourner les erreurs identifiées dans les budgets et qui entrave le bon fonctionnement de la chefferie Ntambuka.

III. PRESENTATION ET DISCUSSION DES RESULTATS

III.1. PRESENTATION DES RESULTATS

III.1.1 TABLEAU SYNTHÉTIQUE DES BUDGETS DE LA CHEFFERIE NTAMBUKA DE 2012 à 2016 (en CDF)

Année	Prévision des dépenses	Prévision des recettes	Réalisation des dépenses	Réalisation des recettes
2012	81 367 800	189 854 970	47 925 000	141 929 050
2013	80 578 500	90 944 340	61 985 870	45 669 720
2014	129 858 000	62 104 740	91 094 500	35 160 230
2015	65 514 000	87 791 310	37 905 100	60 839 680
2016	49 891 500	79 905 960	38 766 030	49 443 680
Total	407 209 800	510 601 320	277 676 500	333 042 360
Moyenne	81 441 960	102 120 264	55 535 300	66 608 472

Source : nos compilations sous EXCEL10 sur base des budgets de la Chefferie NTABUKA.

De l'analyse du tableau ci-dessus, il ressort ce qui suit :

- Prévisions des dépenses :

De 2012 à 2013 les prévisions des dépenses ont évoluées à la baisse, passant de 81 367 800 à 80 578 500 soit un écart négatif de 789 300. Et on trouve qu'en 2014 il y a eu augmentation importante de 49 279 500 CDF par rapport à l'année 2013.

À partir du budget détaillé, nous voyons que la prime des fonctions spéciales a été revue à la baisse passant de 1 872 800 à 200 000, cela veut dire que la situation socio-économique des travailleurs n'a pas été valorisée et cela aurait des retombées sur les recettes à percevoir. Le montant destiné aux efforts spéciaux de l'encaissement des recettes et engagement des dépenses, les indemnités kilométriques, des rencontres locales, des honoraires et cachets, de fonds secret de recherche, les indemnités des réparations et beaucoup d'autres rubriques ont été revue à la baisse. Cette baisse des dépenses est due soit à la surestimation des dépenses en 2012 ou à des incertitudes liées à la mobilisation des recettes à cause de la conjoncture économique qui se prévaut partout au pays et/ou que l'autorité locale n'a pas tenu compte de tous les besoins de

son entité, cela aussi prouve que les autorités locales de base (Chef de villages, de quartiers,...) ne sont pas consultées lors de l'élaboration du budget pour exprimer les besoins réels de leurs entités, aussi le manque de suivi de l'autorité provincial ayant en charge le budget.

De 2014 à 2016, les prévisions de dépenses ont évolué à la baisse sensible passant de 129 858 000 à 49 891 500 en 2016 soit un écart global de 79 966 500 CDF. Cela montre qu'il y a une grande volatilité des montants dans les budgets qui laisserait croire que l'autorité locale ne maîtrise pas la catégorie des dépenses qu'elle doit prendre en charge, soit qu'elle abandonne certaines de ses dépenses à engager, et quand les dépenses ne sont pas engagées, on ne s'attend pas au développement de l'entité décentralisée moins encore à la bonne qualité et quantité des infrastructures publiques locales.

- Prévisions des recettes :

L'année 2012 est l'année où le montant des prévisions des recettes a été énorme parce que la province du Sud-Kivu a donné autorisation à la chefferie NTABUKA de percevoir certaines taxes qui étaient jadis perçues en province c'est le cas des taxes sur accostage et décollage des boats et bateaux, des taxes sur le sable, ... le système des rétrocessions a été rendu effectif et régulier et suite aux élections de 2011, il a eu une stabilité économique et les transactions au niveau des ménages des producteurs et des entreprises commerciales locales ont été intenses, cela peut s'observer dans le tableau des écarts des fortes augmentations des rubriques comme : l'urbanisme, agriculture et élevage, culture et arts, des rétrocession (avec un écart positif de 33 527 140), de liberté et dons et beaucoup d'autres recettes accessoires se sont créées. On ne peut pas manquer de dire aussi que la population a été victime en ces temps-là de surtaxation, voyant même le total des recettes à percevoir croître par rapport à la capacité contributive des paysans d'Idjwi.

La dernière observation est que lors de l'élaboration du budget il y a eu surestimation dans la prévision des recettes, s'en étant rendu compte trop tard, sur la base des recettes mobilisées, la chefferie NTAMBU a dû réduire automatiquement ses prévisions des recettes pour saisir la réalité locale ; c'est ainsi que de 2013 à 2016 il ne cesse d'y avoir une baisse, cela étant dû aussi à la dégradation de certaines ressources de base ciblées comme matière imposable suite à la mosaïque qui a envahi toutes les variétés des plantes sans oublier les bananiers, le café et le manioc et à la conjoncture économique liée à la politique monétaire qui a rendu très fluctuant le taux de change. De 2012 à 2016 le montant des prévisions des recettes a connu une baisse de 109 949 010 suite à la baisse du montant de beaucoup de rubriques comme : agriculture et élevage, tourisme et hôtellerie, administration de la chefferie, tribunal coutumier suite à l'instauration du tribunal de paix à Idjwi et à l'évolution de la notion du droit et de la justice sociale, les libéralités et dons.

- Réalisation des dépenses :

De 2012 à 2013, il y a eu une augmentation des dépenses de 14 060 870 pourtant les prévisions des dépenses ont évoluées à la baisse et les recettes même. L'augmentation des dépenses se justifie une des réserves réalisées en 2012.

En 2014 il y a une augmentation des dépenses réalisées de 29 108 630 bien que les recettes aient été faibles, le surplus des dépenses a été couvert par des réserves qui ont été réalisées en 2012.

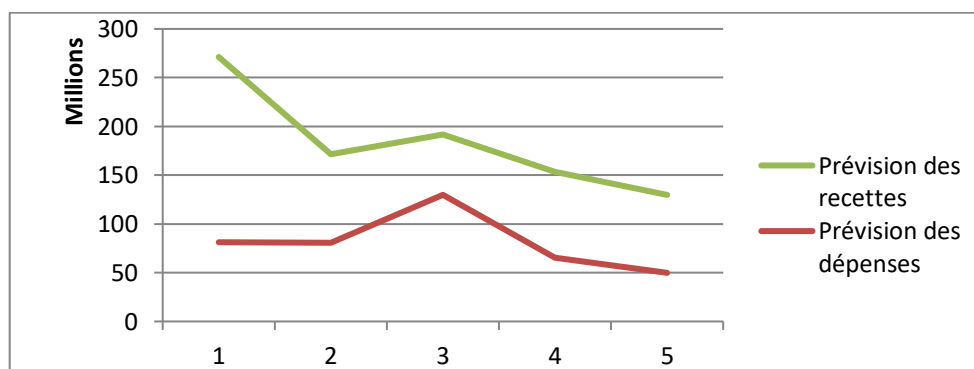
De 2014, s'est ensuit une baisse en dépense jusqu'en 2016, l'écart négatif global est de 52 328 470, toutes les prévisions en dépenses ont évolué à la baisse sans qu'il n'y ait jamais équilibre entre prévisions et réalisations.

- **Réalisation des recettes :**

De 2012 à 2014, les recettes ont évolué à la baisse sensible avec un écart négatif global de 106 768 880 et en 2015 une hausse de 25 679 450 par rapport à 2014 où on a encaissé seulement 35 160 230, et en 2016 une baisse de 11 396 000. Cette fluctuation est causée par la non maîtrise exacte de sources de recettes et par le fait qu'on a consacré moins d'effort à la mobilisation des recettes. Cela s'observe par la proportion faible des dépenses liées à la mobilisation des fonds et à la rémunération des agents de l'administration pour un suivi efficace. La conjoncture économique et la mosaïque et le huile bactériens sont aussi à la base de cette fluctuation.

En moyenne au cours de 6 ans il y a eu écart entre les prévisions (dépenses et recettes) ce qui traduit une mauvaise conception des budgets dans la chefferie NTAMBUKA et un écart entre les réalisations, ce qui traduit une mauvaise exécution des budgets et la non implication du gouvernement provincial dans le suivi lors de la conception et exécution des budgets et un manque de connaissances des procédures d'élaboration des budgets et on dirait une mauvaise fois de la part des autorités locales.

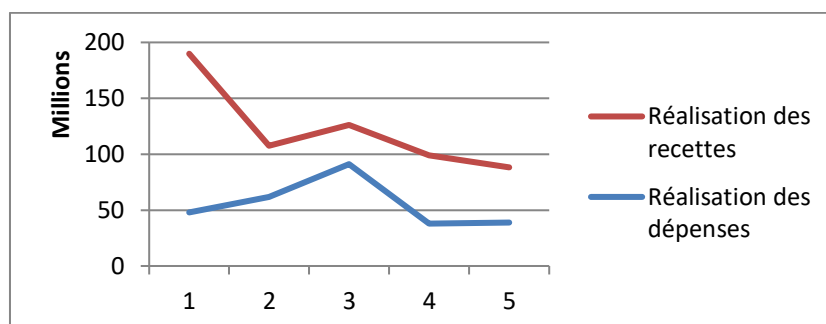
III.1.2. ANALYSE DE LA CONCEPTION DU BUDGET DANS LA CHEFFERIE NTAMBUKA DE 2012 A 2016.



Source : Nos compilations sous Excel10 – en abscisse, année 1 = 2012.

Ce graphique nous montre que de 2012 à 2013, les prévisions des dépenses ont gardé une même tendance et que, après, ça a augmenté jusqu'en 2013 pour suivre ensuite une pente décroissante jusqu'en 2015. On constate en suite que, bien que les prévisions des dépenses aient été très grandes que celles des recettes, de 2013 à 2014, le montant des prévisions des recettes a été décroissant et de 2013 à 2016 les dépenses ont gardé la même tendance que les recettes, mais ce qui intéresse ici c'est le déséquilibre entre les prévisions des recettes et des dépenses et on s'interroge sur les causes et l'intention pourtant au départ toutes les réalités possibles sont appréhendables.

III.1.3. ANALYSE DE L'EXÉCUTION DU BUDGET DANS LA CHEFFERIE NTAMBUKA DE 2012-2016

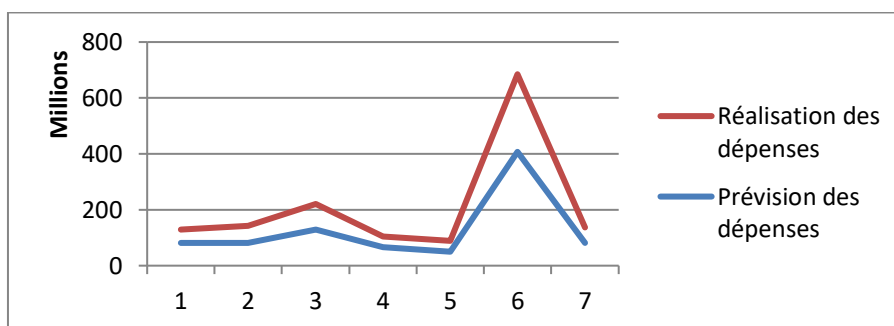


Source : Nos compilations sous Excel10 - en abscisse, année 1 = 2012.

En 2012 les recettes réalisées ont été abondantes et la courbe devient décroissante jusqu'en 2013, et dès lors, quand les recettes ont commencé à augmenter, les dépenses ont suivi le même mouvement, mais avec une croissance un peu plus rapide que les recettes jusqu'en 2014. De 2014 à 2015, les dépenses ont été plus décroissantes que les recettes, mais avec des évolutions similaires, et de 2015 à 2016, les recettes ont continué à baisser tandis que la courbe des dépenses est devenue aplatie. Le déséquilibre des deux courbes frappe encore notre attention, il y a dispersion entre les recettes et les dépenses, on ne sait pas affirmer l'affectation de cet écart, les premières impressions renvoient au détournement.

III.1.4. ANALYSE DES PRÉVISIONS ET DES RÉALISATIONS DU BUDGET DANS LA CHEFFERIE NTAMBUKA

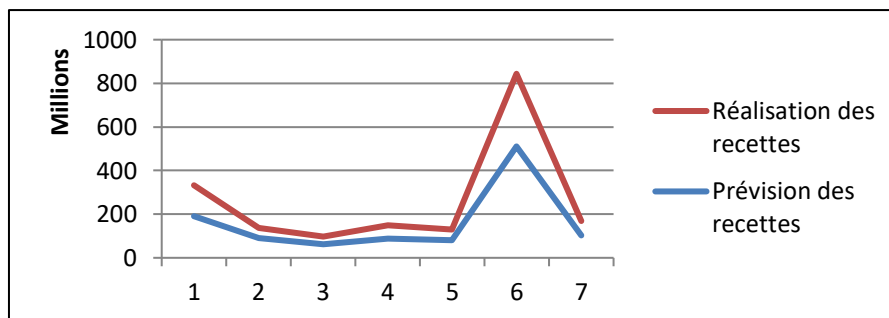
a) Dépenses



Source : Nos compilations sous Excel10 - en abscisse, année 1 = 2010

Bien que les dépenses prévues aient été inférieures aux dépenses réalisées, on apprécie les évolutions similaires qui caractérisent ces courbes et on voit un intérêt des autorités locales dans le bien-être socio-économique de sa population, bien que les traces palpables ne soient pas perceptibles dans l'entité et les infrastructures publiques locales sont en état de délabrement. Le travail à faire est encore énorme, que ça soit dans la mobilisation des recettes que dans la réalisation des dépenses, avec une affectation saine et épargnant des détournements comme s'en est l'impression.

b) Recettes



Source : Nos compilations sous Excel10 - en abscisse, année 1 = 2010

Ce graphique nous montre que les réalisations des recettes ont été plus grandes que les prévisions de ces dernières, mais la courbe des prévisions et celle des réalisations suivent la même tendance. De 2012 à 2014, bien que les recettes prévues soient plus réduites que les réalisations, les budgets ont suivi un mouvement de décroissance avec beaucoup de fluctuations. De 2014 à 2015, on voit augmenter les prévisions des recettes et les réalisations des recettes plus que proportionnelle.

De 2015 à 2016, on observe une pente négative qui signifie que les recettes ont sensiblement baissées en prévision qu'en réalisation. Notre attention se focalise sur l'écart entre les prévisions et les réalisations, ce qui montre qu'il y a eu une sous-estimation du montant des recettes lors des prévisions.

III.2. DISCUSSION DES RESULTATS

La recherche menée par Patrick KAMBALE YANGU portait sur la problématique de la gestion du budget à l'assemblée provinciale du Nord-Kivu, la quelle recherche nous a fortement inspirés et qui a abouti aux résultats selon lequel les dépenses prévues dans le budget s'élevaient supérieures aux dotations réelles, ce qui entraînait un déséquilibre budgétaire.

Ses résultats ne sont pas loin des nôtres qui viennent confirmer que durant la période sous étude, le budget de la chefferie NTABUKA a été déséquilibré, contrairement au principe d'équilibre du budget soutenu par les classiques pour qui le budget doit toujours être équilibré sans moins perçu ni trop perçu, car les dépenses de l'Etat doivent être égales à ses recettes. Ce déséquilibre s'observe entre les recettes et les dépenses autant dans les prévisions que dans les réalisations, et les prévisions ne sont jamais réalisées, d'où l'existence d'une mauvaise conception et exécution des budgets dans la chefferie NTAMBUKA.

La recherche menée par TSHIMANGA MWEPU Guillaume, qui portait sur la gestion du budget dans la province du SUD-KIVU, a confirmé que le budget de la province du Sud-Kivu rencontre beaucoup de difficultés, dont certaines sont liées à une mauvaise planification et à la non maîtrise des ressources et des dépenses possibles de toute la province, ce qui débouche à la surestimation ou la sous- estimation de certaines rubriques budgétaires.

IV. RECOMMANDATIONS ET SUGGESTIONS

Pour qu'il y est bonne conception et exécution des budgets dans la chefferie NTAMBUKA nous suggérons ce qui suit :

1) Au plan national de :

- Mettre à jour la nomenclature des taxes autorisées avant le vote du budget en session d'octobre de chaque année ;
- Adapter cette nomenclature aux besoins (problèmes) et réalités de la population ou de l'entité concernée. Cette adaptation doit être précédée d'une étude minutieuse des ressources disponibles et des besoins réels ;
- Assurer un contrôle du budget et réprimander toutes les défaillances qui en découlent mais aussi encourager les meilleurs résultats ;
- Prendre des mesures nécessaires pour lutter contre l'inflation et stabiliser le taux de change sur le marché des biens et services ;
- Assurer une rétrocession permanente et allouer des fonds de péréquation aux entités administratives décentralisées ;

2) Au plan local de :

- Procéder au recensement de tous les opérateurs économiques concernés par le budget avant la conception du budget de l'exercice suivant ;
- Présenter un budget réel et réalisable dans lequel tout le monde tire son profit (opérateurs économiques, fonctionnaires et toute la population en général) ;
- Recycler les intervenants dans le budget pour permettre une action efficace ;
- Assurer un suivi et un contrôle quotidien pour permettre la réalisation satisfaisante du budget.
- Présenter au début de chaque année un plan d'actions et de gestion ;
- Mener une analyse rétrospective des budgets antérieurs et tirer les conséquences des écarts en y apportant des remèdes ;
- La rétrocession devra être versée régulièrement à cette entité par le trésor public afin de permettre à celle-ci de normaliser son programme d'actions.

Nous ne prétendons pas avoir détaillé tous les problèmes de gestion de cette entité et nous ne prétendons pas nous plus avoir abordé tous les éléments de solutions à ces problèmes. Nous demandons donc aux futurs chercheurs d'aborder et d'approfondir un aspect qui n'a pu être soulevé.

CONCLUSION

Nous voici au bout nos recherches qui ont porté sur une « analyse de la conception et de l'exécution du budget dans la chefferie NTAMBUKA 2012-2016 » et dont l'objectif global était d'analyser la conception et l'exécution du budget de la chefferie Ntambuka de 2012 à 2016.

La question de recherche posée a été la suivante : La chefferie Ntambuka respecte-t-elle la procédure exigée dans la conception et l'exécution de son budget ?

Nos hypothèses formulées étaient que la chefferie Ntambuka respectait la conception et l'exécution de son budget notamment dans l'application stricte des textes légaux en la matière. Cela lui permettrait d'exécuter efficacement son budget et alors atteindre ses objectifs assignés.

Nous avons recouru à la méthode et techniques suivantes : la méthode statistique, la technique d'observation, la technique documentaire et la technique d'interview libre. Nous avons traité nos données à partir de MSEXCEL2010, pour essayer de faire des analyses et produire des graphiques pour mettre au clair la réalité des budgets dans notre milieu d'étude.

Après analyse et traitement des données nous avons abouti aux résultats suivants :

De 2012 à 2013 les prévisions des dépenses ont évoluées à la baisse, passant de 81 367 800 à 80 578 500 soit un écart négatif de 789 300. Et on trouve qu'en 2014 il y eu augmentation importante de 49 279 500 CDF par rapport à l'année 2013.

À partir du budget détaillé, nous voyons que la prime des fonctions spéciales a été revue à la baisse passant de 1 872 800 à 200 000, cela veut dire que la situation socio-économique des travailleurs n'a pas été valorisée et cela aurait des retombées sur les recettes à percevoir. Le montant destiné aux efforts spéciaux de l'encaissement des recettes et engagement des dépenses, les indemnités kilométriques, des rencontres locales, des honoraires et cachets, de fonds secret de recherche, les indemnités des réparations et beaucoup d'autres rubriques ont été revue à la baisse. Cette baisse des dépenses est due soit à la surestimation des dépenses en 2012 ou à des incertitudes liées à la mobilisation des recettes à cause de la conjoncture économique qui prévaut partout dans le pays et/ou que l'autorité locale n'a pas tenu compte de tous les besoins de son entité, cela aussi prouve que les autorités locales de base (Chef de villages, Quartiers,...) ne sont pas consultées lors de l'élaboration du budget pour exprimer les besoins réels de leurs entités, aussi le manque de suivi de l'autorité provinciale ayant en charge le budget.

De 2014 à 2016, les prévisions de dépenses ont évolué à la baisse sensible quittant de 129 858 000 à 49 891 500 en 2016 soit un écart global de 79 966 500 CDF. Cela montre qu'il y a une grande volatilité des montants dans les budgets qui laisserait croire que l'autorité locale ne maîtrise pas la catégorie des dépenses qu'elle doit prendre en charge ou qu'elle abandonne certaines de ses dépenses à engager, et, quand les dépenses ne sont pas engagées, on ne s'attend pas au développement de l'entité décentralisée, moins encore à la bonne qualité et quantité des infrastructures publiques locales.

- Prévisions des recettes :

L'année 2012 est l'année où le montant des prévisions des recettes a été énorme parce que la province du Sud-Kivu a donné autorisation à la chefferie NTAMBUKA de percevoir certaines taxes qui étaient jadis perçues en province c'est le cas des taxes sur accostage et décollage des boats et bateaux, des taxes sur le sable, ... le système des rétrocessions a été rendu effectif et régulier et suite aux élections de 2011, il a eu une stabilité économique et les transactions au niveau des ménages des producteurs et des entreprises commerciales locales ont été intenses, cela peut s'observer dans le tableau des écarts des fortes augmentations des rubriques comme :

l'urbanisme, l'agriculture et l'élevage, la culture et les arts, des rétrocession (avec un écart positif de 33 527 140), de liberté et dons et beaucoup d'autres recettes accessoires qui se sont créées. On ne peut pas manquer de dire aussi que la population a été victime en ces temps-là d'une surtaxation, voyant même le total des recettes à percevoir supérieure à la capacité contributive des paysans d'Idjwi.

La dernière observation est que, lors de l'élaboration du budget, il y a eu surestimation dans la prévision des recettes, s'en étant rendu compte trop tard, sur la base des recettes mobilisées, la chefferie NTAMBUKA a dû réduire automatiquement ses prévisions des recettes pour saisir la réalité locale ; c'est ainsi que de 2013 à 2016 il ne cesse d'y avoir une baisse, cela étant dû aussi à la dégradation de certaines ressources de base ciblées comme la matière imposable, suite à la mosaïque qui a envahi toutes les variétés des plantes sans oublier les bananiers, le café et le manioc et à la conjoncture économique liée à la politique monétaire qui a rendu très fluctuant le taux de change. De 2012 à 2016 le montant des prévisions des recettes a connu une baisse de 109 949 010 suite à la baisse du montant de beaucoup de rubriques comme : agriculture et élevage, tourisme et hôtellerie, administration de la chefferie, tribunal coutumier, suite à l'instauration du tribunal de paix à Idjwi et à l'évolution de la notion du droit et de la justice sociale, les libéralités et dons.

- Réalisation des dépenses :

De 2012 à 2013, il y a eu une augmentation des dépenses de 14 060 870, pourtant les prévisions des dépenses ont évolué à la baisse et les recettes de même. L'augmentation des dépenses se justifie par des réserves réalisées en 2012.

En 2014, il y a une augmentation des dépenses réalisées de 29 108 630 bien que les recettes aient été faibles, le surplus des dépenses a été couvert par des réserves qui ont été réalisées en 2012.

De 2014, s'ensuit une baisse en dépense jusqu'en 2016, l'écart négatif global est de 52 328 470, et toutes les prévisions en dépenses ont évolué à la baisse sans jamais équilibre entre prévisions et réalisations.

- Réalisation des recettes :

De 2012 à 2014, les recettes ont évolué sensiblement à la baisse avec un écart négatif global de 106 768 880 et en 2015 une hausse de 25 679 450 par rapport à 2014 où on a encaissé seulement 35 160 230, et en 2016 une baisse de 11 396 000. Cette fluctuation est causée par la non maîtrise exacte de sources de recettes et par le fait qu'on a consacré moins d'effort à la mobilisation des recettes. Cela s'observe par la proportion faible des dépenses liées à la mobilisation des fonds et à la rémunération des agents de l'administration pour un suivi efficace. La conjoncture économique et la mosaïque et le huile bactériens sont aussi à la base de cette fluctuation.

En moyenne, au cours des 6 années, il y a eu écart entre les prévisions (dépenses et recettes) ce qui traduit une mauvaise conception des budgets dans la chefferie NTAMBUKA et un écart avec les réalisations, ce qui traduit une mauvaise exécution des budgets et la non implication du gouvernement provincial dans le suivi lors de la conception et de l'exécution des budgets et un manque de connaissances des procédures d'élaboration des budgets et on dirait une mauvaise fois de la part des autorités locales.

Au vu de ces résultats, nous infirmons nos hypothèses en disant que durant la période sous étude, le budget de la chefferie NTAMBUKA a été déséquilibré, contrairement au principe d'équilibre du budget soutenue par les classiques pour qui le budget doit toujours être équilibré ni moins perçu ni trop perçu, car les dépenses de l'Etat doivent être égales à ses recettes. Ce déséquilibre s'observe entre les recettes et les dépenses dans les prévisions que dans les réalisations, et les prévisions ne sont jamais réalisées, d'où l'existence d'une mauvaise conception et exécution des budgets dans la chefferie NTAMBUKA. Notre hypothèse a été vérifiée et l'objectif du travail a été atteint.

Nous ne prétendons pas avoir abordé tous les aspects relatifs à la conception et exécution des budgets dans la chefferie Ntambuka, néanmoins les quelques aspects lapidaires donnent une base importante. Nous ouvrons le champ à d'autres chercheurs qui pourront approfondir nos recherches en insistant sur des dimensions comme : l'impact du budget de la chefferie NTAMBUKA sur la situation socio- économique de sa population.

REMERCIEMENTS

Nos remerciements s'adressent à l'institut CEDIMES, aux professeurs KANINGINI MWENYIMALI Boniface, MUTABAZI NGABOYEKA Augustin, MASOKA WAMTU Bibiche, BAPOLISI BAHUGA Paulin, à Pascal LUBAMBO, à la famille ZABADAY NGABO Louis et à la famille KAFIRONGO pour leurs sages conseils.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

I. OUVRAGES ET ARTICLES.

- Jean MAYER, 1969, Le contrôle de gestion, Paris, 1969
- Albert BRIMO, les méthodes des sciences sociales, éd du mont chrétien, paris, 1972
- A. CRUTZEN et J. CUYERS : Economie de l'entreprise, éd wesmall Charlier, Belgique, 1970
- Alain Ch. Martinel SALEM et alii, Lexique de gestion, 5eme éd Dolloz, Paris 2000
- Chr VAN LIERDE, Notion de législation sociales, de finances publiques et de droit fiscal, CPR, Kinshasa, 1983
- Dictionnaire Petit Larousse illustré, 2000
- Maurice DUVERGER, Institution financières, paris, 1960
- Michel LEROY, Initiations contrôle de gestion, paris, 1988
- Pierre CELERIER, Géopolitique et géostratégie, paris, 1953
- Jean Paul CLEMENT, La participation de l'entreprise, Paris, 1983
- William W. PYLE et alii, Initiation à la comptabilité financière et administrative, Etats-Unis, 1980.

II. RAPPORT ET TEXTES LEGAUX.

- Rapports annuels de la chefferie Ntambuka de 2012 à 2016
- Prévision budgétaire de la chefferie Ntambuka de 2012 à 2016
- Ordonnance-loi 84-153 du 4 juillet 1996
- Loi financière n° \$