



**PEFA**

# **Association des Administrateurs Territoriaux**

7 février 2023

Secrétariat PEFA

[www.pefa.org](http://www.pefa.org)

#PEFA

# Présentation de l'intervenante



Hélène Magnier



# PEFA: EN BREF, DE QUOI S'AGIT-IL ?

# Le programme PEFA

- PEFA : **P**ublic **E**xpenditure and **F**inancial **A**ccountability (dépenses publiques et responsabilité financière)
- Partenariat créé en 2001
- Le programme PEFA fournit un cadre pour évaluer la GFP



# Le cadre PEFA

## ÉLÉMENTS PROBANTS

Fournit une analyse rigoureuse, constante et factuelle sur la performance de la GFP à un moment précis

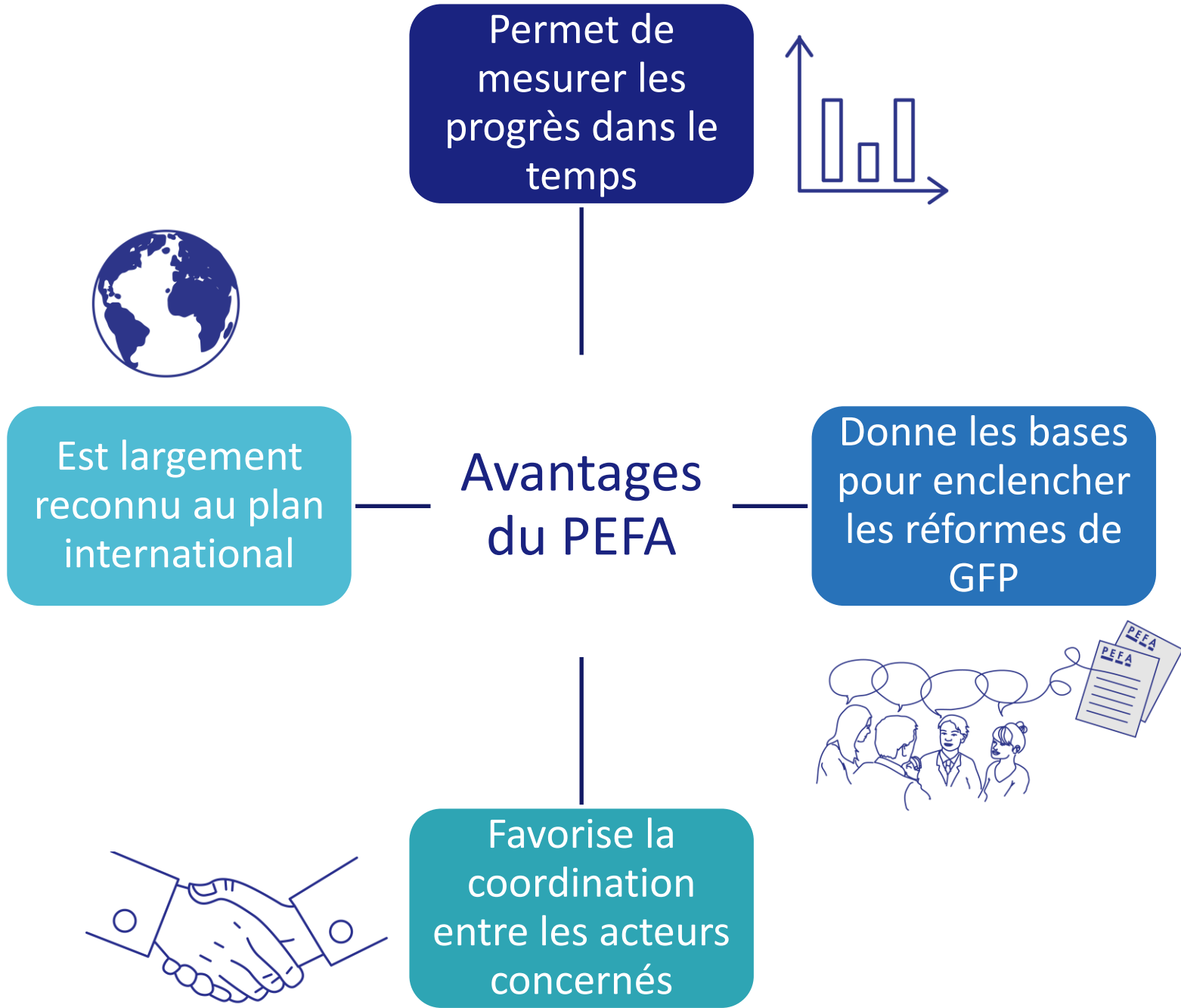
## IMPACT

Évalue la manière dont la GFP influence les résultats budgétaires et financiers clés : discipline budgétaire globale, allocation stratégique des ressources, efficacité des services fournis

## RÉFORMES DE LA GFP

Établit les bases pour l'analyse et l'amélioration de la GFP

**PEFA n'évalue pas les politiques publiques.**



# Secrétariat PEFA

■ Gestion du programme et soutien au Comité de pilotage

■ Assurance qualité

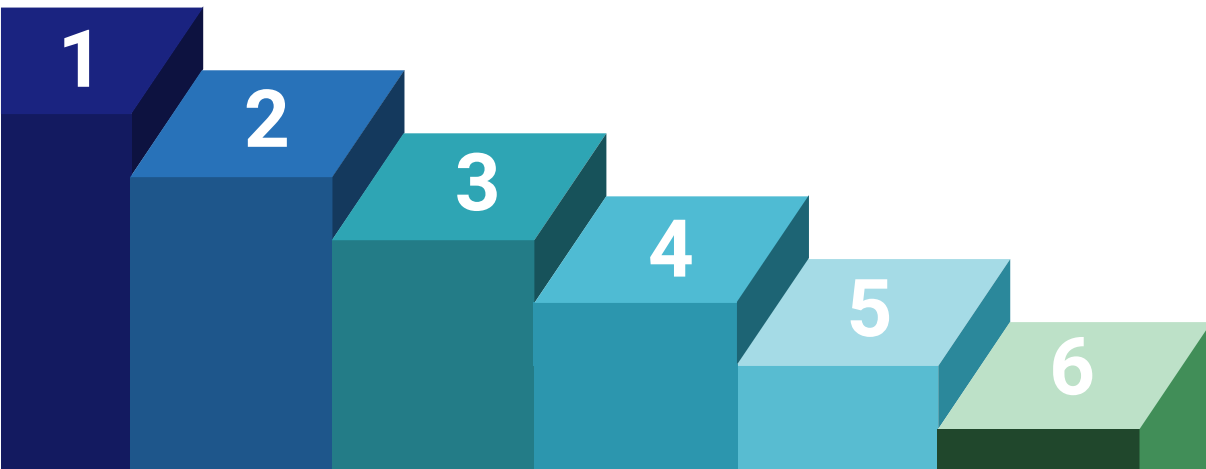


■ Gestion des connaissances (Formation, vidéos, réseaux sociaux)

■ Conseil aux utilisateurs du cadre PEFA (planification et préparation, demandes d'information)

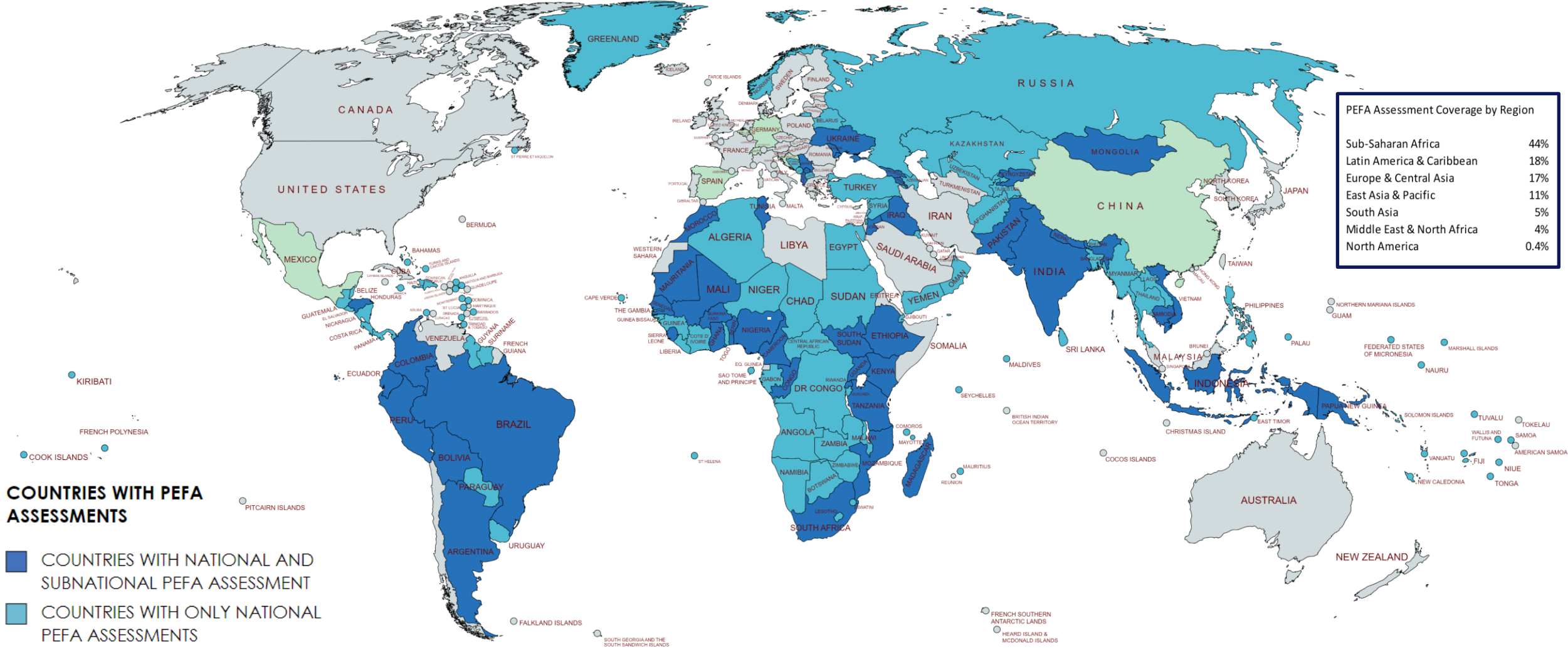
■ Guides d'orientation et Manuel (4 volumes du Manuel PEFA)

■ Autres services aux utilisateurs (base de données, aide à la recherche)



# 751 évaluations PEFA dans 155 pays

Fin 2022



**COUNTRIES WITH PEFA ASSESSMENTS**

- COUNTRIES WITH NATIONAL AND SUBNATIONAL PEFA ASSESSMENT
- COUNTRIES WITH ONLY NATIONAL PEFA ASSESSMENTS
- COUNTRIES WITH ONLY SUBNATIONAL PEFA ASSESSMENTS
- COUNTRIES WITH NO PEFA ASSESSMENTS

435 PEFA au niveau national  
316 PEFA au niveau local

Created with mapchart.net



# Nouveaux PEFA – exemples récents



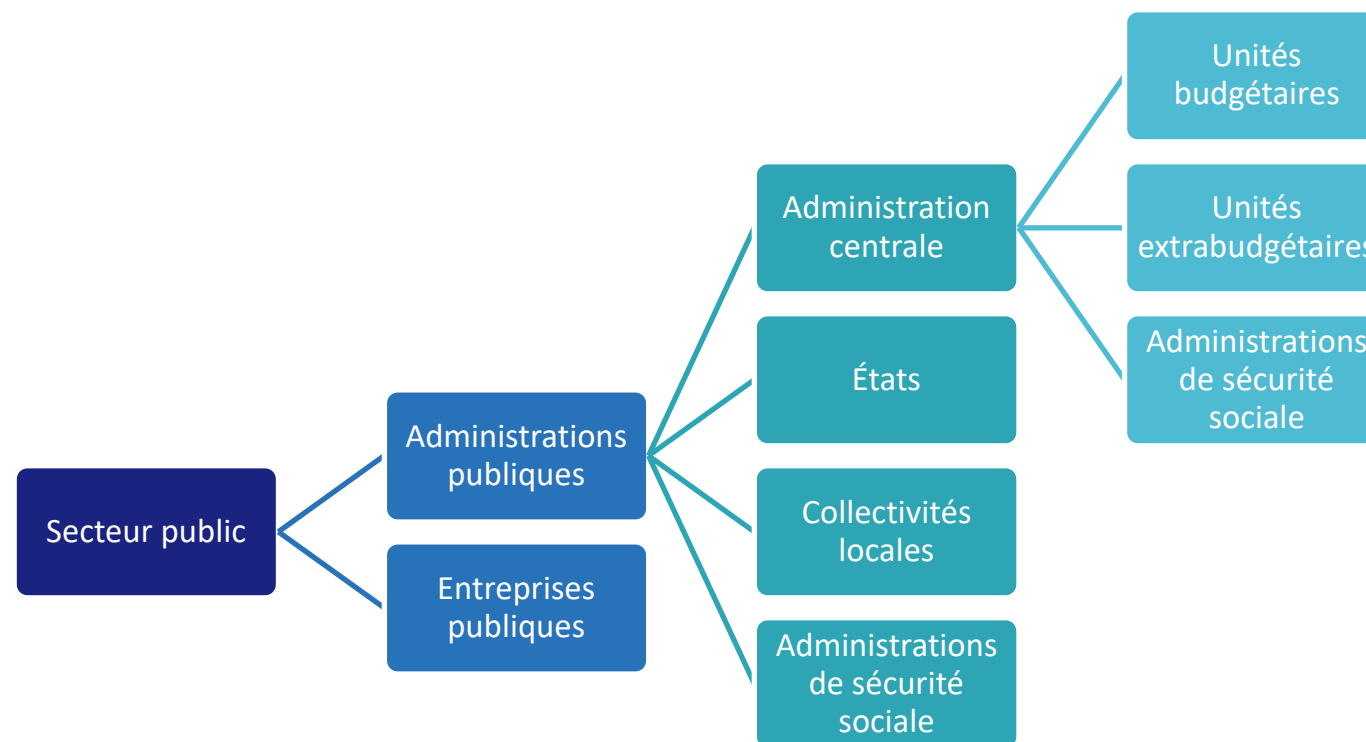


# LES CARACTÉRISTIQUES DU CADRE PEFA LOCAL

- Éléments fondamentaux du PEFA – résultats, piliers, indicateurs, et composantes

# Quelles institutions le PEFA couvre-t-il ?

Structure du secteur public définie par le PEFA et dans le manuel de SFP 2014



# PEFA au niveau infranational – chiffres clés



## 3 RÉSULTATS

Discipline budgétaire globale, allocation stratégique des ressources, efficacité des services fournis

## 8 PILIERS

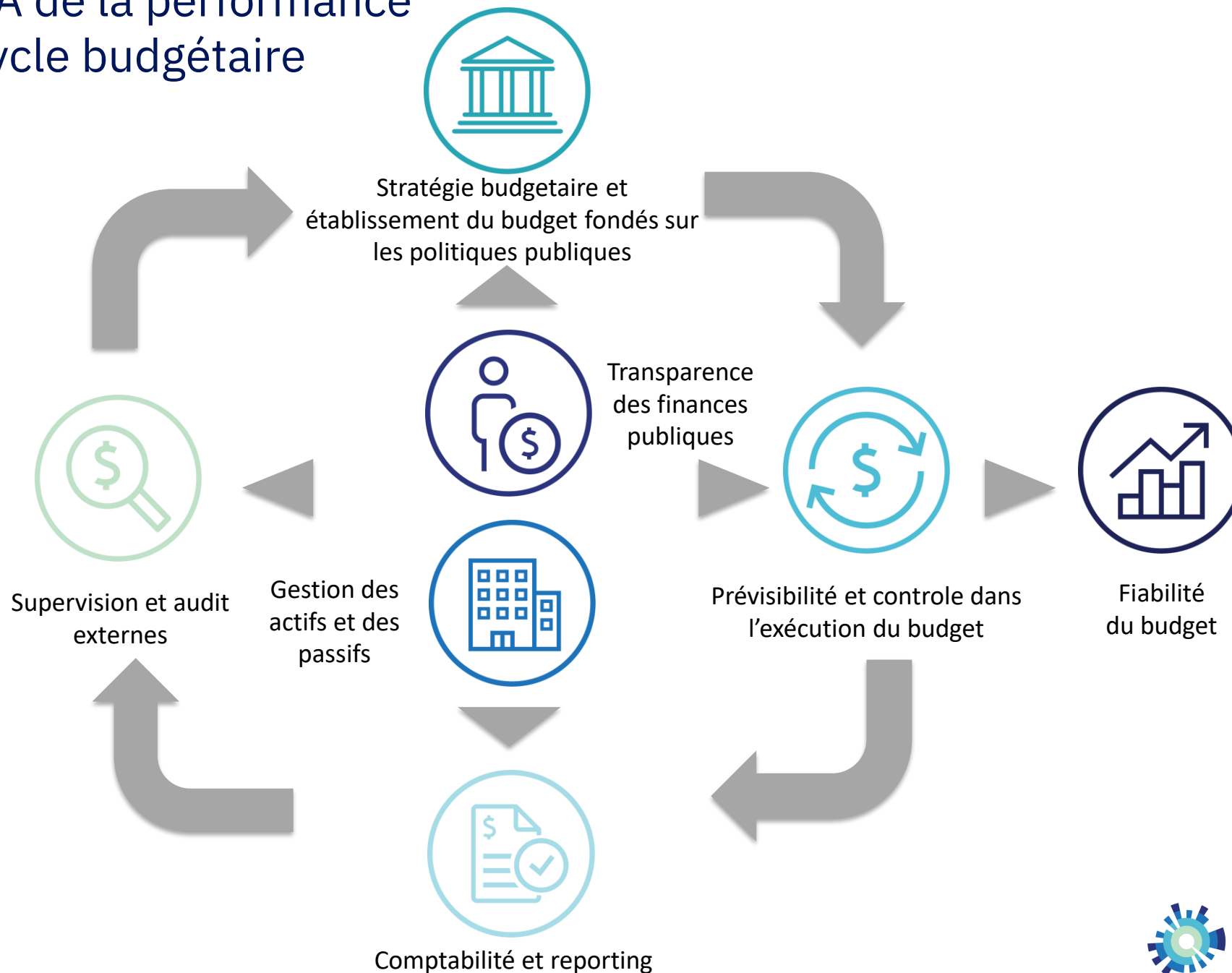


## 32 INDICATEURS

Les indicateurs de performance sont répartis tout au long du cycle budgétaire et se décomposent en:

## 98 COMPOSANTES

# Les 7 piliers PEFA de la performance de la GFP et le cycle budgétaire



# Indicateurs de performance PEFA pour l'infranational

## Pilier RELATIONS BUDGÉTAIRES INTERGOUVERNEMENTALES

- HLG-1. Transferts des niveaux gouvernementaux supérieurs
- HLG-2. Règles budgétaires et suivi de la position budgétaire

## — FIABILITÉ BUDGÉTAIRE —

- PI-1. Dépenses effectives totales
- PI-2. Composition des dépenses effectives
- PI-3. Recettes effectives

## — TRANSPARENCE DES FINANCES PUBLIQUES

- PI-4. Classification du budget
- PI-5. Documentation budgétaire
- PI-6. Opérations de l'administration infranational non comptabilisées dans les états financiers
- PI-7. Transferts aux administrations infranationales
- PI-8. Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de services
- PI-9. Accès du public aux informations budgétaires
- PI-9bis. Consultation du public

## — GESTION DES ACTIFS ET DES PASSIFS

- PI-10. Établissement de rapports sur les risques budgétaires
- PI-11. Gestion des investissements publics
- PI-12. Gestion des actifs publics
- PI-13. Gestion de la dette

## — STRATÉGIE BUDGÉTAIRE ET ÉTABLISSEMENT DU BUDGET FONDÉS SUR LES POLITIQUES PUBLIQUES

### PI-14. Stratégie budgétaire de moyen terme

- PI-17. Processus de préparation du budget
- PI-18. Examen des budgets par le pouvoir législatif

## — PRÉVISIBILITÉ ET CONTROLE DE L'EXÉCUTION DU BUDGET

- PI-19. Gestion des recettes
- PI-20. Comptabilisation des recettes
- PI-21. Prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice
- PI-22. Arriérés de dépenses
- PI-23. Contrôles des états de paie
- PI-24. Gestion de la passation des marchés
- PI-25. Contrôle interne des dépenses non salariales
- PI-26. Audit interne

## — COMPTABILITÉ ET REPORTING

- PI-27. Intégrité des données financières
- PI-28. Rapports budgétaires en cours d'exercice
- PI-29. Rapports financiers annuels

## — SUPERVISION ET AUDIT EXTERNES

- PI-30. Audit externe
- PI-31. Examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif

# QUIZZ

## Combien le Cadre PEFA 2016 comporte-t-il :

- De piliers ?
- D'indicateurs ?
- De composantes ?



# Grille de notation

Chaque composante est notée séparément.

A

- Niveau de performance élevé conforme aux bonnes pratiques internationales

B

- Bonne performance, supérieure au niveau de base

C

- Niveau de performance de base conforme aux bonnes pratiques internationales

D

- Performance inférieure au niveau de base OU Informations disponibles ne permettant pas de noter la composante



# Comment attribuer les notes aux composantes

Exemple: PI-11.1 Analyse économique des projets d'investissement

SCORE	CRITÈRE 1	CRITÈRE 2	CRITÈRE 3
<b>A</b>	Des analyses économiques sont effectuées, comme stipulé dans les directives nationales	pour évaluer <b>tous</b> les grands projets d'investissement et les résultats sont publiés	Les analyses sont examinées par une entité différente de l'entité responsable du projet.
<b>B</b>	Des analyses économiques sont effectuées, comme stipulé dans les directives nationales	pour évaluer <b>la plupart des</b> grands projets d'investissement et <b>certains</b> résultats sont publiés	Les analyses sont examinées par une entité différente de l'entité responsable du projet.
<b>C</b>	Des analyses économiques sont effectuées,	pour évaluer <b>certains</b> grands projets d'investissement	
<b>D</b>	Performance inférieure à celle requise pour obtenir la note C.		

# Méthode de notation des indicateurs à plusieurs composantes

La méthode est spécifiée pour chaque indicateur.



## Le maillon le plus faible

**Utilisée lorsque tous les éléments sont importants pour que le processus/système considéré fonctionne : l'échec d'un élément compromet l'ensemble du processus**

- La note globale attribuée à l'indicateur est la note la plus faible attribuée à l'une quelconque de ses composantes
- Lorsqu'une note plus élevée a été attribuée à l'une des autres composantes, le signe « + » est ajouté à la note de l'indicateur



## La moyenne

**Utilisée lorsque les éléments sont suffisamment indépendants pour que la mauvaise note de l'un ne compromette pas le processus tout entier**

- Un tableau de conversion présentant les résultats combinés des différentes notes attribuées est présenté dans le Cadre PEFA (page 11)

# PEFA – PÉRIODE DE RÉFÉRENCE

## RÈGLE GÉNÉRALE

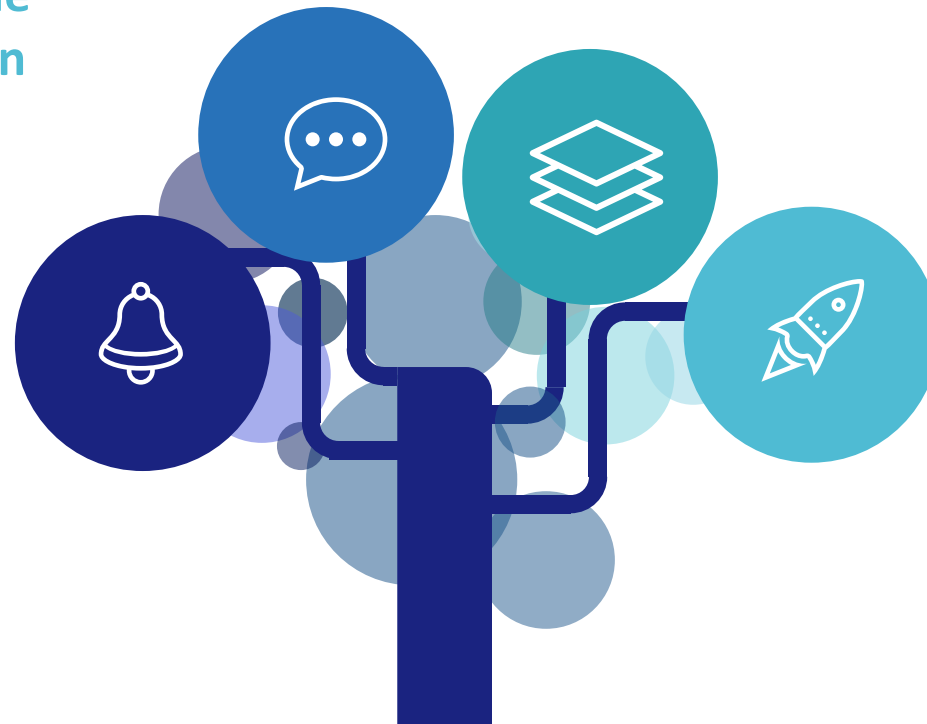
C'est la situation au moment de la collecte des données qui est évaluée :

- **À la date de l'évaluation**

## ... mais pour certaines composantes

Les critères de notation recourent à d'autres types de périodes de référence :

- **Dernier exercice clos**
- **Trois derniers exercices clos**
- **Un évènement spécifique**  
(p ex : dernier budget/rapport présenté)



# Structure d'un indicateur

## Numéro de l'indicateur de performance (PI)

### PI-22. Arriérés de dépenses Titre du PI

Cet indicateur mesure l'existence et l'importance du stock d'arriérés et, s'il s'agit d'un problème systémique, dans quelle mesure il est corrigé et maîtrisé. Il comprend deux composantes et applique la méthode M1 (MF) pour agréger les notes qui leur sont attribuées.

Description succincte avec mention de la méthode de notation

Note	Critères minima
<b>22.1. Stock d'arriérés de dépenses</b>	
A	Le stock d'arriérés n'a pas dépassé 2% du total des dépenses pour au moins deux des trois derniers exercices clos.
B	Le stock d'arriérés n'a pas dépassé 6% du total des dépenses pour au moins deux des trois derniers exercices clos.
C	Le stock d'arriérés n'a pas dépassé 10% du total des dépenses pour au moins deux des trois derniers exercices clos.
D	La performance est inférieure à celle requise pour obtenir la note C.
<b>22.2. Suivi des arriérés de dépenses</b>	
A	Des données sur le stock, l'ancienneté et la composition des arriérés sont produites tous les trimestres, dans les quatre semaines suivant la fin du trimestre.
B	Des données sur le stock et la composition des arriérés sont produites tous les trimestres, dans les huit semaines suivant la fin du trimestre.
C	Des données sur le stock et la composition des arriérés sont produites chaque année à la fin de l'exercice budgétaire.
D	La performance est inférieure à celle requise pour obtenir la note C.

Composante à évaluer

Exigences à remplir pour l'attribution d'une note

Composante à évaluer

Exigences à remplir pour l'attribution d'une note

#### Champ d'application

Administration budgétaire centrale.

#### Période

**Composante 22.1** : Trois derniers exercices clos.

**Composante 22.2** : Au moment de l'évaluation.

#### Directives pour l'évaluation

Les arriérés sont composés des dettes, des passifs et des obligations en retard de paiement. Ils constituent une forme de financement non transparent. Les arriérés peuvent entraîner une hausse des coûts supportés par les pouvoirs publics : d'une part, les créanciers peuvent ajuster leurs prix à la hausse pour compenser les retards de paiement et, d'autre part, les prestations de service peuvent être affectées par les retards d'approvisionnement en biens et services. Un fort volume d'arriérés peut être le signe de divers problèmes, dont un contrôle insuffisant des engagements, des contraintes de trésorerie, une sous-estimation des marchés et contrats, une sous-budgétisation de certains postes et un manque d'information.



**EXERCICE :**

**APPREHENDER LA NOTATION DES  
COMPOSANTES ET INDICATEURS**

**EXEMPLE DE PI-31**

# Pilier VII: Supervision et audit externes

## VII. Supervision et audit externes



### 30. Audit externe

30.1 Portée de l'audit et normes d'audit

30.2 Soumission des rapports d'audit au pouvoir législatif

30.3 Suite donnée aux audits externes

30.4 Indépendance de l'Institution supérieure de contrôle

### 31. Examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif

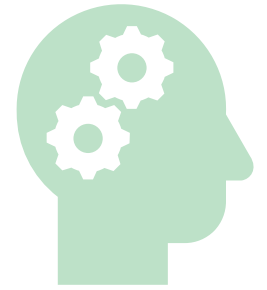
31.1 Calendrier d'examen des rapports d'audit

31.2 Auditions sur les conclusions de l'audit

31.3 Recommandations du pouvoir législatif concernant l'audit

31.4 Transparence de l'examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif

# PI-31.1: Calendrier d'examen des rapports d'audit



En vous basant sur les éléments suivants, quelle serait la note de PI-31.1?

- Les rapports d'audit ont été examinés par l'Assemblée nationale dans les 4 mois suivant leur réception.



Notes	Critères minima
A	L'examen des rapports d'audit des états financiers annuels a été achevé par le pouvoir législatif dans les trois mois suivant la réception de ces rapports.
B	L'examen des rapports d'audit des états financiers annuels a été achevé par le pouvoir législatif dans les six mois suivant la réception de ces rapports.
C	L'examen des rapports d'audit des états financiers annuels a été achevé par le pouvoir législatif dans les douze mois suivant la réception de ces rapports.
D	La performance est inférieure à celle requise pour obtenir la note C.

# Notation de PI-31.1



En vous basant sur les éléments suivants, quelle serait la note de PI-31.1?

- Les rapports d'audit ont été examinés par l'Assemblée nationale dans les 4 mois suivant leur réception.



PI-31.1 = B





# PI-31.2: Audition des conclusions de l'audit

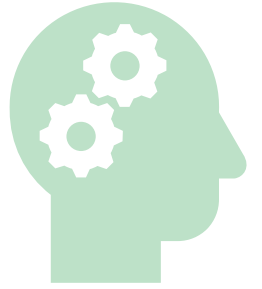


En vous basant sur les éléments suivants, quelle serait la note de PI-31.2?

- La commission des finances a conduit des auditions avec la plupart des entités auditées. Seuls les représentants du Ministère des Finances étaient présents aux auditions.



Notes	Critères minima
A	Des auditions donnant lieu à un examen approfondi des principales conclusions des rapports d'audits sont tenues régulièrement avec des responsables de <b>toutes</b> les entités auditées, qui ont été assorties de réserves, d'opinions négatives ou de refus d'exprimer une opinion.
B	Des auditions donnant lieu à un examen approfondi des principales conclusions des rapports d'audits sont tenues régulièrement avec des responsables de <b>la plupart</b> des entités auditées, qui ont été assorties de réserves, d'opinions négatives ou de refus d'exprimer une opinion.
C	Des auditions donnant lieu à un examen approfondi des principales conclusions des rapports d'audit sont tenues occasionnellement, et ne couvrent que <b>quelques</b> entités auditées ou ne peuvent inclure que des représentants du ministère des Finances.
D	La performance est inférieure à celle requise pour obtenir la note C.



## Notation de PI-31.2

En vous basant sur les éléments suivants, quelle serait la note de PI-31.2?

- La commission des finances a conduit des auditions avec la plupart des entités auditées. Seuls les représentants du Ministère des Finances étaient présents aux auditions.



PI-31.2 = C



# PI-31.3: Recommandation du pouvoir législatif concernant l'audit



En vous basant sur les éléments suivants, quelle serait la note de PI-31.3?

- L'Assemblée nationale, sur la base du rapport de la commission des finances, adresse des recommandations d'actions correctives que l'exécutif doit mettre en œuvre.

Notes	Critères minima
A	Le pouvoir législatif émet des recommandations concernant les mesures devant être mises en œuvre par l'exécutif et suit systématiquement leur application.
B	Le pouvoir législatif émet des recommandations concernant les mesures devant être mises en œuvre par l'exécutif et suit leur application.
C	Le pouvoir législatif émet des recommandations concernant les mesures devant être mises en œuvre par l'exécutif.
D	La performance est inférieure à celle requise pour obtenir la note C.



## Notation de PI-31.3

En vous basant sur les éléments suivants, quelle serait la note de PI-31.3?

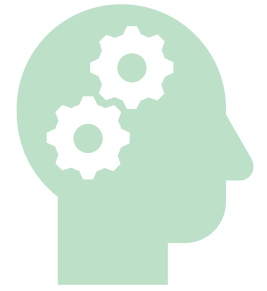
- L'Assemblée nationale, sur la base du rapport de la commission des finances, adresse des recommandations d'actions correctives que l'exécutif doit mettre en œuvre.



PI-31.3 = C



# PI-31.4: Transparence de l'examen des rapports d'audit par le pouvoir



En vous basant sur les éléments suivants, quelle serait la note de PI-31.4?

- Même si les auditions ne sont pas publiques, la commission des finances fait un point presse après leur tenue. Les rapports de la commission sont transmis à la formation plénière de l'Assemblée et publiés sur son site internet.



Notes	Critères minima
A	Toutes les auditions sont ouvertes au public, sauf dans des circonstances strictement déterminées, par exemple les débats ayant trait à la sécurité nationale ou des débats sensibles analogues. Les rapports des comités sont examinés en séance plénière de l'Assemblée législative et publiés sur un site Web officiel ou par tout autre moyen accessible au public.
B	Les auditions sont ouvertes au public, sauf dans <b>quelques</b> cas en plus des débats ayant trait à la sécurité nationale ou des débats sensibles analogues. Les rapports des comités sont présentés en séance plénière de l'Assemblée législative et publiés sur un site Web officiel ou par tout autre moyen accessible au public.
C	Les rapports des comités sont publiés sur un site Web officiel ou par tout autre moyen accessible au public.
D	La performance est inférieure à celle requise pour obtenir la note C.



## Notation de PI-31.4

En vous basant sur les éléments suivants, quelle serait la note de PI-31.4?

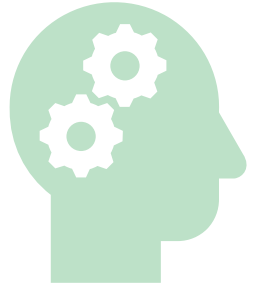
- Même si les auditions ne sont pas publiques, la commission des finances fait un point presse après leur tenue. Les rapports de la commission sont transmis à la formation plénière de l'Assemblée et publiés sur son site internet.



PI-31.4 = C



# Note agrégée de PI-31 (indicateur M2)



Quelle est la note agrégée de PI-31 ?

- PI-31.1: score B
- PI-31.2: score C
- PI-31.3: score C
- PI-31.4: score C



# Note agrégée de PI-31 (indicateur M2)

Quelle est la note agrégée de PI-31 ?

- PI-31.1: score B
- PI-31.2: score C
- PI-31.3: score C
- PI-31.4: score C

 Note agrégée = **B + C + C + C = C+**







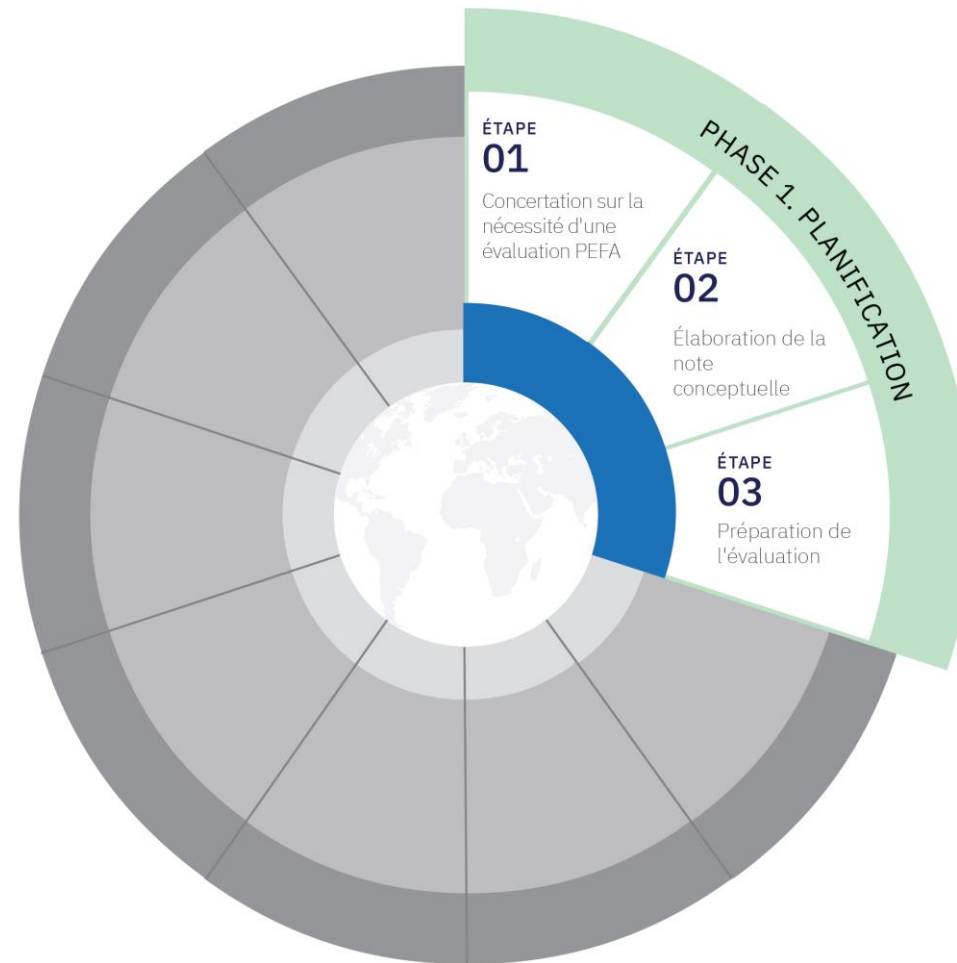
# LA GESTION DU PROCESSUS D'ÉVALUATION PEFA

- Phases, étapes clés et activités, pour la planification et la gestion des évaluations PEFA
- Responsabilités des parties prenantes
- PEFA Check

# Le cycle d'évaluation PEFA



# PHASE 1: PLANIFICATION



# Étapes clés

## 1. **Concertation** sur la nécessité d'une évaluation PEFA

- Suppose des concertations avec les principaux acteurs concernés, dont les partenaires de développement
- S'accorde sur la portée, le champ d'application et les sources de financement
- Conduit à l'établissement du comité de supervision

## 2. Elaboration de la **note conceptuelle** ou des termes de référence

- Définit la portée, le champ d'application, l'échéancier et les ressources convenus

## 3. **Préparation** de l'évaluation

- Passe par le recrutement et la mobilisation d'une équipe
- Prépare le calendrier des réunions et le programme de la mission
- Sollicite la communication des données avant le début des travaux sur le terrain Develop the **concept note** or terms of reference
- Sets out agreed, scope, coverage, timing and resources



# PHASE 2 : TRAVAIL DE TERRAIN



# Étapes clés

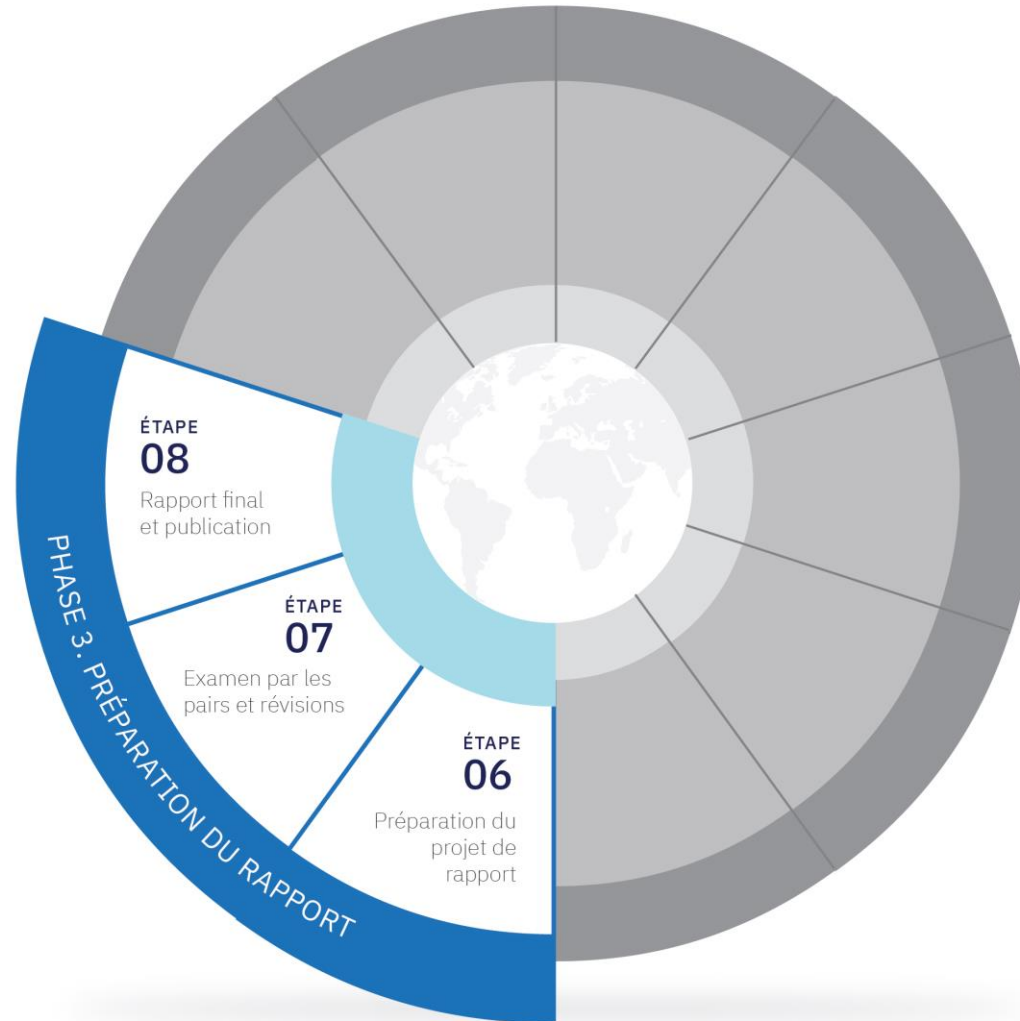
## 4. Lancement de l'évaluation

- Former et informer l'équipe de supervision, les participants et les autres intervenants
- Prévoir éventuellement un atelier de présentation et/ou une séance d'information pour les hauts responsables

## 5. Collecte et analyse des données

- Recueillir les informations non fournies à la suite de la première demande de communication des données
- Recouper les données et éléments d'information émanant de plusieurs sources
- Relever et combler toutes les lacunes en matière de données
- Démarrer l'analyse des données et la notation
- Présenter et tester les premières conclusions

# PHASE 3: PREPARATION DU RAPPORT



# Étapes clés

## 6. Préparation du projet de rapport

- Notation des composantes et les indicateurs
- Analyse de la performance – piliers et résultats budgétaires

## 7. Examen par les pairs et révisions

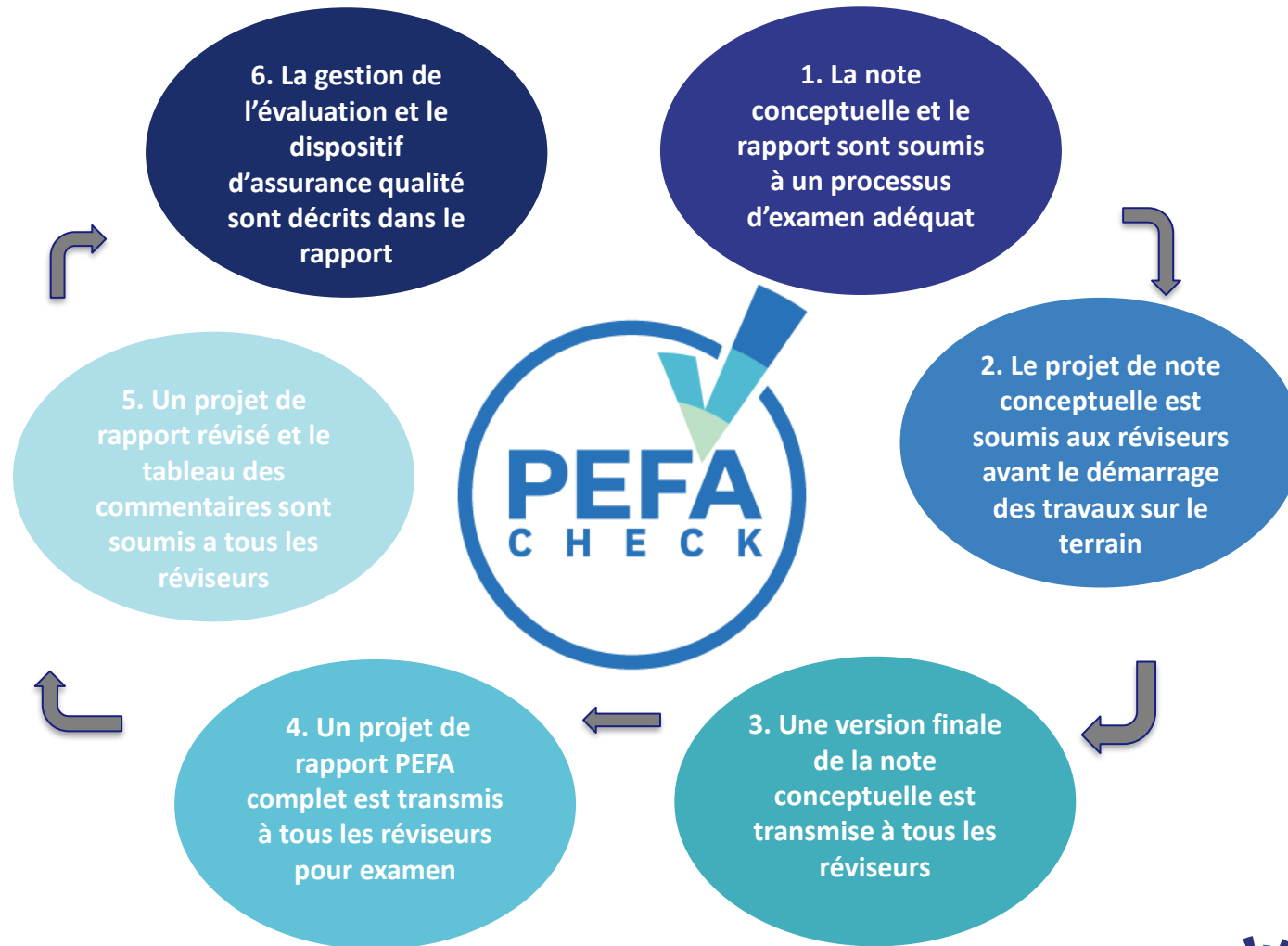
- Assurance qualité / Examen par les pairs
- PEFA check

## 8. Rapport final et publication

- Finalisation par les pouvoirs publics
- Publication = bonne pratique



# Six critères qui couvrent le processus et le contenu pour vérifier la qualité du rapport



## PEFA CHECK Assurance qualité des évaluations PEFA

# Le PEFA Check : Rôle des réviseurs

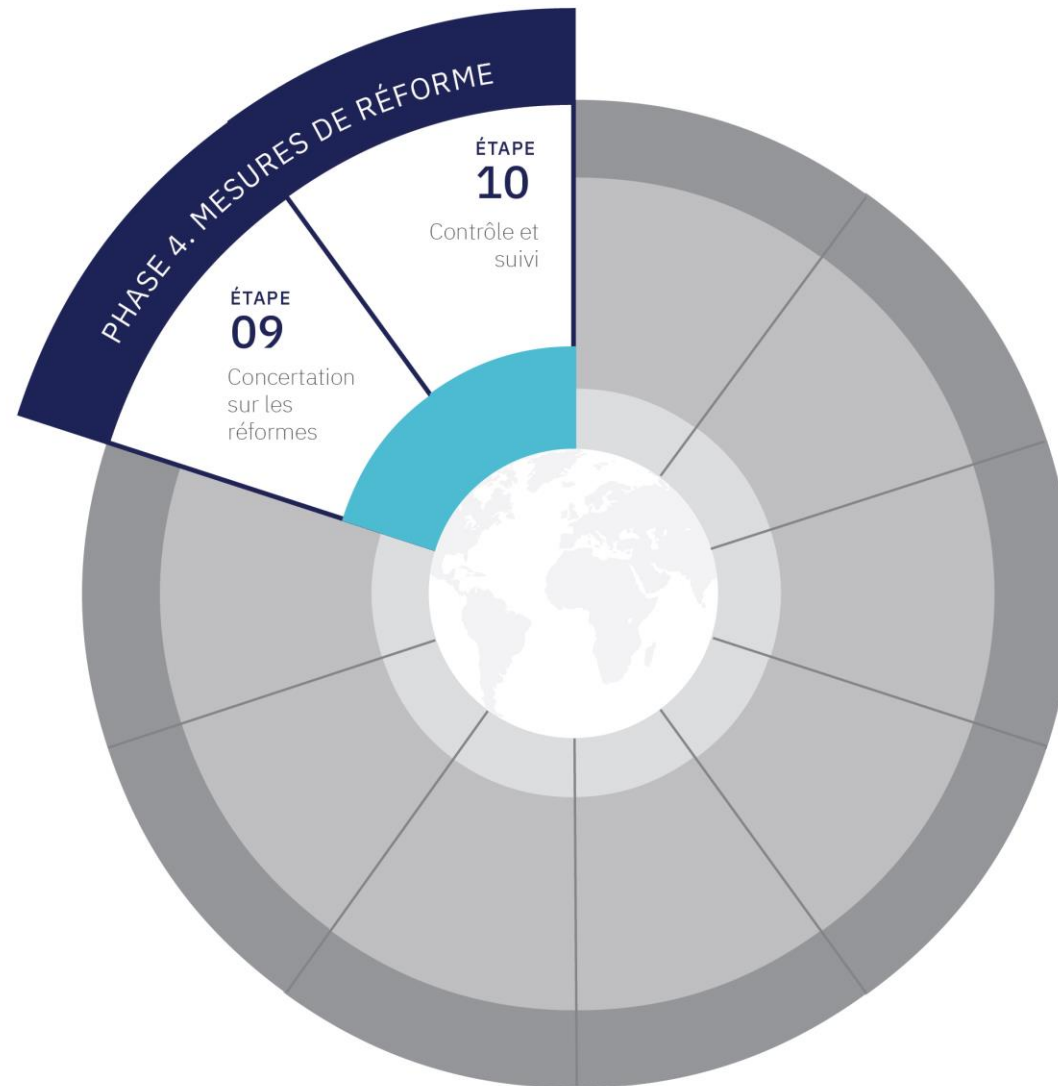
Gouvernement : exactitude et exhaustivité des informations, les notes et les conclusions sont fidèles à la réalité

Secrétariat PEFA : Méthodologie du cadre PEFA est correctement appliquée

Autres réviseurs : crédibilité & réalité des informations, données et éléments de preuve



# PHASE 4: MESURES DE RÉFORME



# Étapes clés

## 9. Concertation sur les réformes

- Discussion sur les résultats de l'évaluation PEFA et d'autres études et la nécessité d'avoir des réformes ou un programme de réformes
- Préparer et exécuter le programme de réformes
- Désigner un « promoteur » de la réforme et instituer une équipe

## 10. Contrôle et suivi

- Suivi des réformes
- Incidence sur les points faibles de la GFP
- Mises à jour au besoin



# QUESTIONS-REPOUSES