



Covid-19 : évaluer l'état de préparation des systèmes de gestion des finances publiques grâce aux rapports PEFA

Dans un billet récent ([Covid-19 : un défi pour les systèmes de gestion des finances publiques](#)), une équipe du pôle Gouvernance de la Banque mondiale souligne que, pour permettre aux pays de lutter contre la crise, « les systèmes de gestion des finances publiques doivent être flexibles et réactifs, tout en garantissant l'utilisation optimale des ressources et en minimisant les risques de fraude et de corruption » tout au long du cycle budgétaire.

Les rapports d'évaluation des dépenses publiques et de la responsabilité financière (PEFA) font partie des [sources d'information disponibles](#) (a) pour appuyer les efforts déployés par les parties prenantes en vue de préparer les systèmes gouvernementaux à une réponse efficace. Le [cadre d'évaluation PEFA](#) (a) est le seul outil d'évaluation qui offre un diagnostic complet du système de gestion des finances publiques dans un pays, de la formulation du budget à la passation des marchés, en passant par la gestion de la trésorerie, les contrôles internes et les procédures d'audit et de supervision externes. Au cours des quatre dernières années, des rapports ont été finalisés pour 65 pays. Ces documents contiennent des informations précieuses sur les systèmes de gestion des finances publiques, principalement sur leur solidité mais aussi dans une certaine mesure sur leur flexibilité. Les points ci-dessous, qui s'articulent autour des huit domaines clés identifiés par [le billet cité ci-dessus](#), pourront aider les gouvernements et leurs partenaires à utiliser les [rapports PEFA](#) (a) existants pour évaluer l'état de préparation des systèmes de gestion des finances publiques face aux défis posés par le coronavirus.

1. Financer la riposte sans tarder et avec clarté

La description de la composante 2.3 du cadre PEFA (Dépenses financées sur les réserves pour imprévus) peut indiquer comment les crédits provisionnels sont mis en place au stade de l'élaboration du budget et comment ils sont utilisés au cours de l'exercice, ce qui démontre que les crédits provisionnels sont effectivement étayés par le système de trésorerie. En outre, la composante 2.1 (Composition des dépenses exécutées par fonction) peut informer le lecteur sur l'existence d'un fonds de secours en cas de catastrophe (probablement sans information supplémentaire sur la façon dont ledit fonds peut être utilisé). En cas de sous-exécution des dépenses pendant deux ou trois années consécutives, le niveau de résultat couplé à une analyse des raisons sous-jacentes peut aider à identifier des domaines à partir desquels les fonds pourraient être réaffectés (voir également les indicateurs PI-18.4 et 21.4).

Les composantes 18.4 (Règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif) et 21.4 (Ampleur des ajustements budgétaires en cours d'exercice) indiquent dans quelle mesure le budget peut être modifié après son approbation par le législateur. La description de ces deux composantes peut indiquer si la législation autorise le pouvoir exécutif à réaffecter des fonds et à augmenter les dépenses totales en situation de crise, et fournir des informations sur les procédures législatives nécessaires à l'adoption d'un budget supplémentaire.

2. Recentrer les contrôles sans pour autant les affaiblir

La composante 25.1 (Séparation des fonctions) évalue l'organisation des contrôles internes dans le processus de dépense. Le recentrage des contrôles sera plus facile dans les pays où la séparation des fonctions est déjà convenablement prescrite tout au long du processus de dépense et où les responsabilités sont clairement définies. Des règles décrivant la séparation des fonctions et définissant les responsabilités fourniraient une base solide pour recentrer les contrôles internes.

3. Assurer une gestion efficace de la trésorerie

Le [billet de référence](#) souligne l'importance d'un compte unique du Trésor (CUT) pour faciliter la réponse. La composante 21.1 (Consolidation des soldes de trésorerie) évalue l'efficacité de la consolidation des soldes de trésorerie, que permet généralement un CUT. De fait, l'existence d'un CUT ne suffit pas pour conclure que la gestion de trésorerie est efficace. La

description de cette composante devrait fournir des informations utiles sur les modalités de gestion de trésorerie et les performances.

4. Garantir une passation des marchés efficace et transparente

L'indicateur de passation des marchés PEFA (P-24) ne rend pas compte de l'existence de procédures d'urgence pour la commande publique. Néanmoins, la composante 24.1 (Suivi de la passation des marchés) évalue l'existence d'un système de suivi et de notification. Un système robuste peut être en mesure de prendre en charge le suivi et la notification des opérations d'achat d'urgence. En plus de fournir des informations sur la performance du système de suivi des marchés publics, le rapport PEFA est susceptible de présenter une description de la base de données sur la passation des marchés, les données qu'elle contient, la méthode de passation des marchés, les contrats passés et les secteurs concernés. La composante 24.2 sur les méthodes de passation de marchés identifiera le seuil en dessous duquel il est possible de ne pas recourir à une mise en concurrence. Dans les pays où aucune procédure d'urgence n'est en place, ces méthodes d'achat simplifiées peuvent permettre de fournir des réponses préliminaires aux besoins les plus urgents. Enfin, la composante 24.3 (Accès du public aux informations sur la passation des marchés) examine le niveau d'accès du public à des informations sur les marchés publics complètes et fiables, une condition nécessaire pour garantir la transparence des procédures d'urgence.

5. Optimiser la gestion des paiements

La composante 25.3 (Respect des règles et procédures de paiement) fournit des informations sur l'existence de procédures de paiement exceptionnelles pouvant être utilisées pour gérer la crise et sur la capacité du gouvernement à s'y conformer.

De plus, la capacité des unités opérationnelles de première ligne d'avoir une connaissance approfondie de leurs ressources pour pouvoir en faire un usage efficace est évaluée par la composante 8.3 (Ressources reçues par les unités opérationnelles de prestation de services). Généralement, les rapports PEFA se concentrent sur les unités opérationnelles des secteurs de l'éducation et de la santé et fournissent des informations sur la façon dont ces unités accèdent aux systèmes d'information financière pour prendre connaissance de leurs ressources disponibles.

6. Procéder à des audits internes pour suppléer certains contrôles préalables

L'indicateur PEFA PI-26 donne une vue d'ensemble complète de la fonction d'audit interne pour le gouvernement central, c'est-à-dire y compris les unités extrabudgétaires. Les rapports PEFA fourniront des informations sur l'organisation de la fonction d'audit interne, les organismes où elle est opérationnelle (26.1), la nature de son application et les compétences des auditeurs, notamment en ce qui concerne l'audit des transactions (26.2) et son efficacité opérationnelle (26.3). Tous ces éléments d'information seront utiles pour savoir s'il est possible de s'appuyer sur le système d'audit interne du pays ou s'il est nécessaire de le compléter pour les mesures Covid-19.

7. Établir des rapports financiers plus fréquents pour agir en temps voulu

La robustesse du système de rapports financiers en temps normal permettra de déterminer si un niveau adéquat de notification pourra être assuré pour les mesures prises face à la pandémie. En particulier, les rapports PEFA fourniront des informations précieuses sur l'exhaustivité des rapports financiers (PI-29.1) et la capacité de rendre compte des dépenses et recettes extrabudgétaires des unités budgétaires et des unités extrabudgétaires (PI-6.1 et 6.2 - Dépenses et recettes hors rapports financiers).

La capacité du gouvernement à produire des rapports financiers en cours d'exercice est évaluée au moyen de l'indicateur PI-28, en particulier en ce qui concerne l'exhaustivité des rapports financiers intermédiaires évaluée dans l'indicateur PI-28.1 (le gouvernement a-t-il la capacité de produire des informations financières intermédiaires suffisamment détaillées ?) et les retards dans la production de ces rapports (PI-28.2).

De plus, l'existence et l'utilisation adéquate des comptes d'avances, qui peuvent être nécessaires pour enregistrer les avances versées à des fournisseurs, sont évaluées par l'indicateur PI-27.3.

Enfin, la publication des rapports financiers en cours d'année et annuels, ainsi que des rapports d'audit, qui sont essentiels à la responsabilisation et à la transparence de l'action du gouvernement, est évaluée par l'indicateur PI-9 (Accès public aux informations budgétaires).

8. Mobiliser l'institution supérieure de contrôle

La capacité de l'institution supérieure de contrôle des finances publiques (ISC) est évaluée à travers deux indicateurs : la couverture annuelle des audits financiers (PI-30.1) et la production des rapports d'audit annuels sans retards (PI-30.2). En plus de cette évaluation quantitative, un rapport PEFA fournira une évaluation de la qualité des audits financiers en indiquant si l'ISC respecte les normes internationales ou nationales d'audit et si les rapports mettent en évidence des problèmes matériels pertinents. Les dispositions pour l'évaluation des performances, qui aideraient à renforcer la résilience pour les événements futurs, sont décrites dans la composante 8.4 (Évaluation de la performance des fonctions de prestation de services).

Les rapports PEFA peuvent permettre d'évaluer la préparation des systèmes de gestion des finances publiques face à la lutte contre la pandémie de Covid-19 en s'appuyant sur 14 indicateurs et leurs 24 composantes. Le Secrétariat PEFA s'engage à aider les parties prenantes à utiliser au mieux cette base de données.