

Prévention et gestion des arriérés de dépenses

Suzanne Flynn et Mario Pessoa



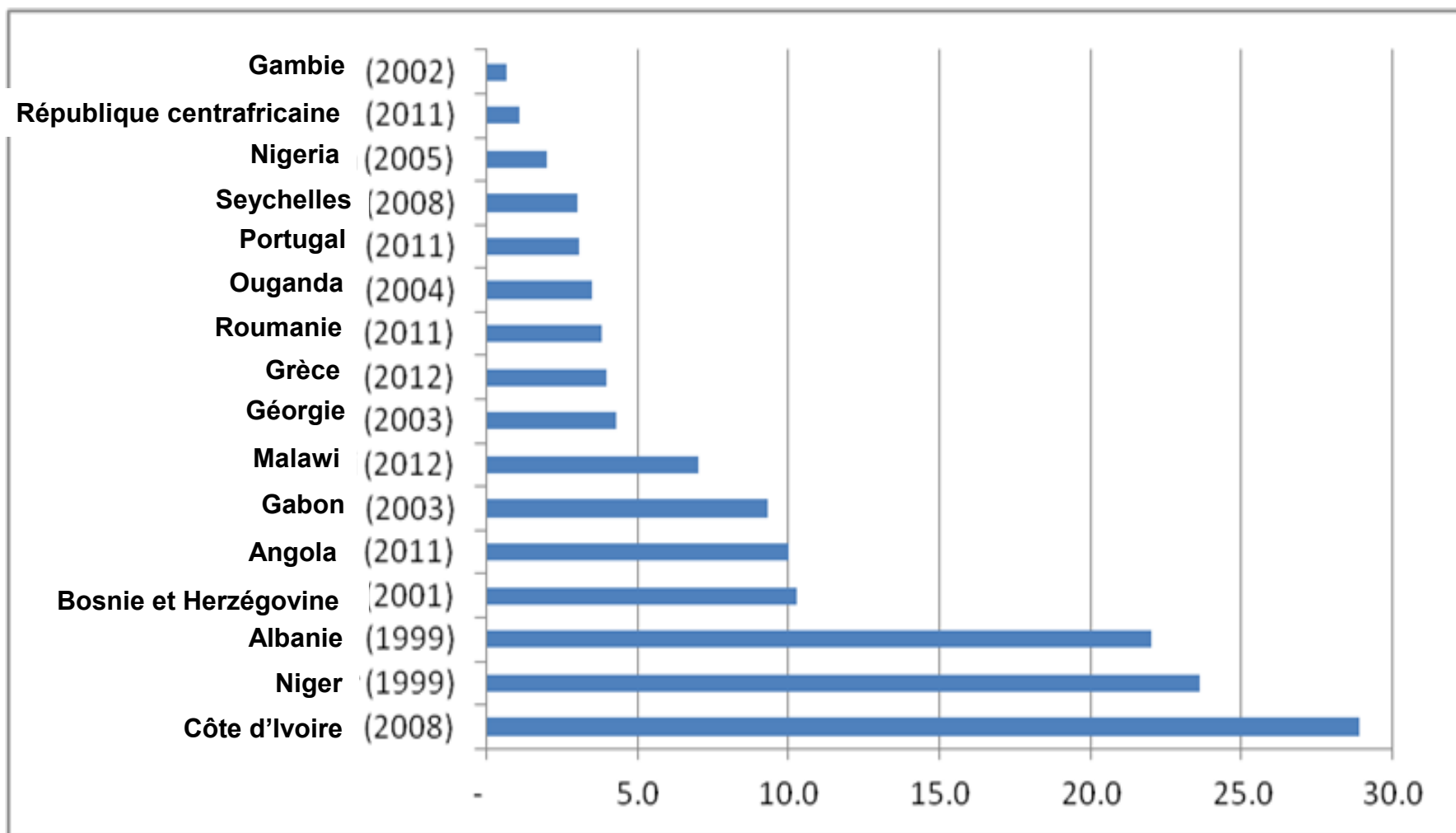
- **Définition et typologie des arriérés de dépenses**
- **Impact économique de l'accumulation chronique des arriérés de dépenses**
- **Causes sous-jacentes des arriérés de dépenses**
- **Mécanismes de prévention et de contrôle des arriérés de dépenses**
- **Stratégies de gestion et d'apurement des arriérés de dépenses**

Définition : Arriérés de dépenses

Les arriérés de dépenses sont les obligations financières qui ont été engagées par tous les niveaux du secteur public et dont le paiement n'a pas été fait à la date prévue

Stock des arriérés dans les pays sélectionnés

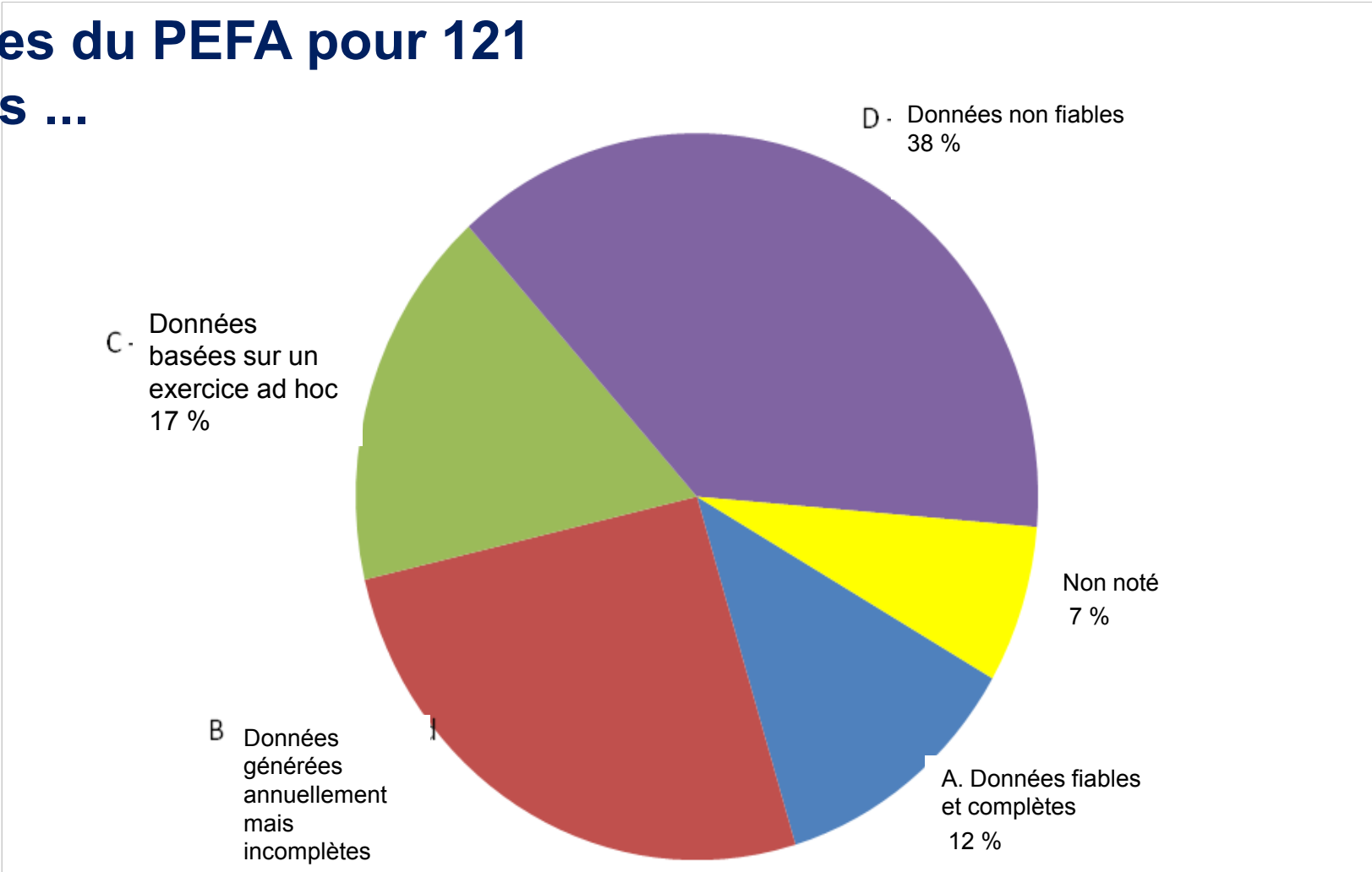
Arriérés en % du PIB



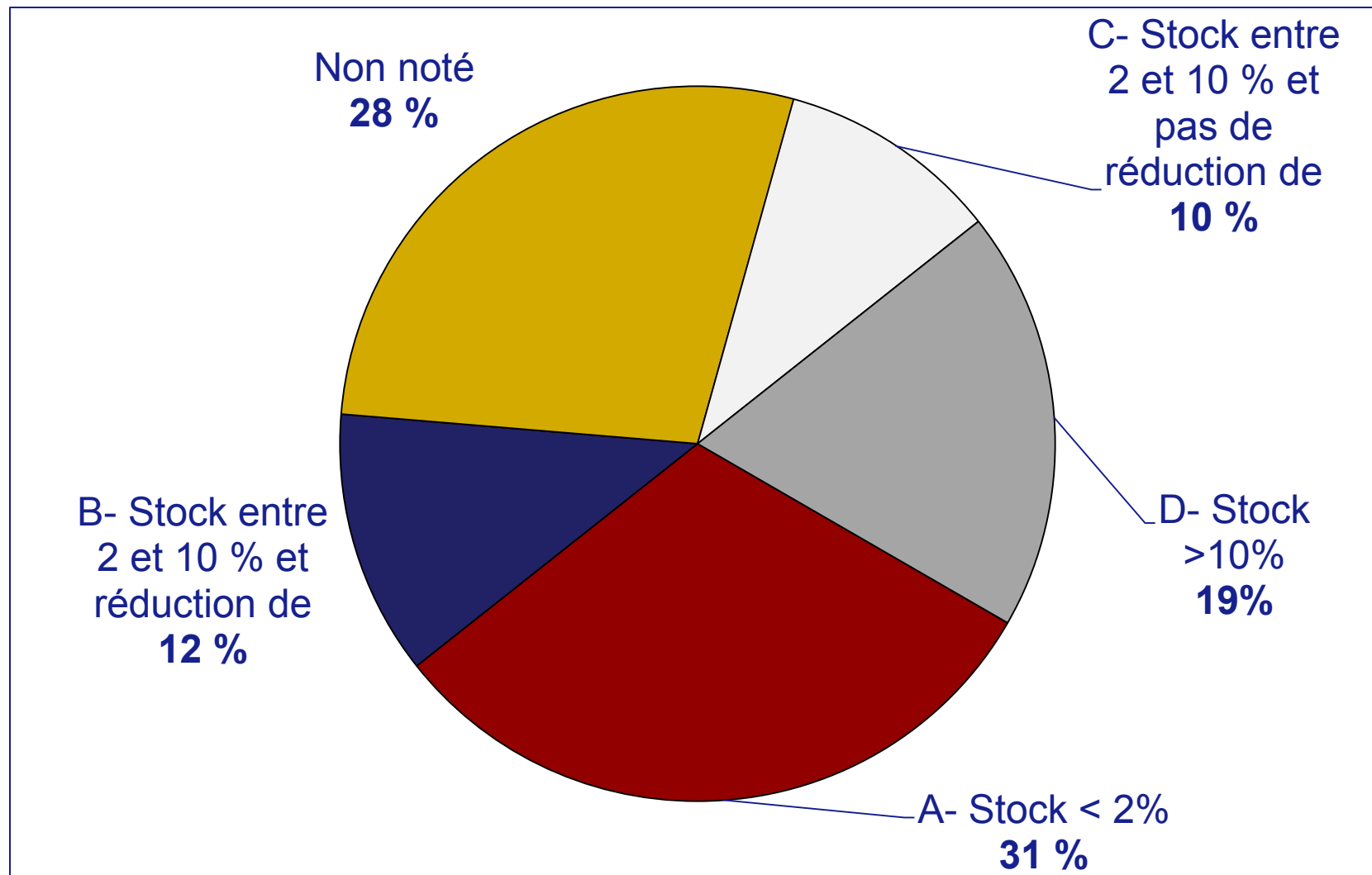
Impact économique des arriérés

- **Augmentation du coût de la prestation de services** - Les fournisseurs du gouvernement atténuent les risques et les coûts d'opportunité liés aux retards de paiements en ajustant à la hausse leurs prix initiaux.
- **Réduction ou interruption de la prestation des services publics** - Étant donné que les coûts d'approvisionnement augmentent, les gouvernements ayant des ressources limitées peuvent être contraints de réduire le montant des matériels achetés et/ou le volume des services fournis. Les fournisseurs eux-mêmes peuvent exiger que le gouvernement paie les biens et les services à l'avance, que les quantités fournies soient limitées, ou que la livraison des matériels ou la prestation de services supplémentaires soit assurée sous réserve du paiement des sommes dues.
- **Intensification de la recherche de rente** - Les retards de paiement chroniques augmentent également les incitations à la recherche de rente et la collusion entre le gouvernement et les fournisseurs, étant donné que ceux-ci chercheront à faire accélérer le paiement ou contourner les procédures de contrôle des dépenses.

Notes du PEFA pour 121 pays ...



PEFA - Stock des arriérés en % des dépenses totales



Date d'échéance de paiement typique

Les gouvernements excellent dans la collecte des impôts, mais excellent beaucoup moins dans le paiement de leurs obligations !

30 jours	Afghanistan, Australie, Botswana, Brésil, République dominicaine, Ethiopie, pays membres de l'UE, Grenade, Jamaïque, Kosovo, Malawi, Moldavie, Seychelles, Afrique du Sud, Trinité-et-Tobago, Tunisie, Vanuatu
45 jours	Costa Rica, Haïti, Lesotho
60 jours	Cap-Vert, République centrafricaine, Guatemala, Sao Tomé-et-Principe
90 jours	Angola, Bénin, Burkina Faso, Cambodge, Ghana, Mauritanie, Maroc, Portugal, Sénégal
120 jours	Albanie, Arménie, Bangladesh, Bolivie, Burundi, Îles Cook, Côte d'Ivoire, Le Salvador, Gabon, Géorgie, Ghana, Guinée-Bissau, Haïti, Honduras, Inde, République démocratique populaire du Laos, Macédoine, Ancienne République yougoslave de Macédoine, Madagascar, Maurice, Mozambique, Myanmar, Népal, Pérou, Philippines, République du Congo, Samoa, République de Serbie, Sierra Leone, Sud-Soudan, Soudan, Swaziland, Tadjikistan, Timor Leste, Tonga, Ouganda, Ukraine et Yémen
Non défini	

Principales causes des arriérés

Étape

Élaboration du budget

- Budgets irréalistes
- Variations en cours d'année
- Dispositions inadéquates pour des engagements pluriannuels

Engagement

- Couverture incomplète
- Faible gestion de trésorerie - limites mensuelles de trésorerie

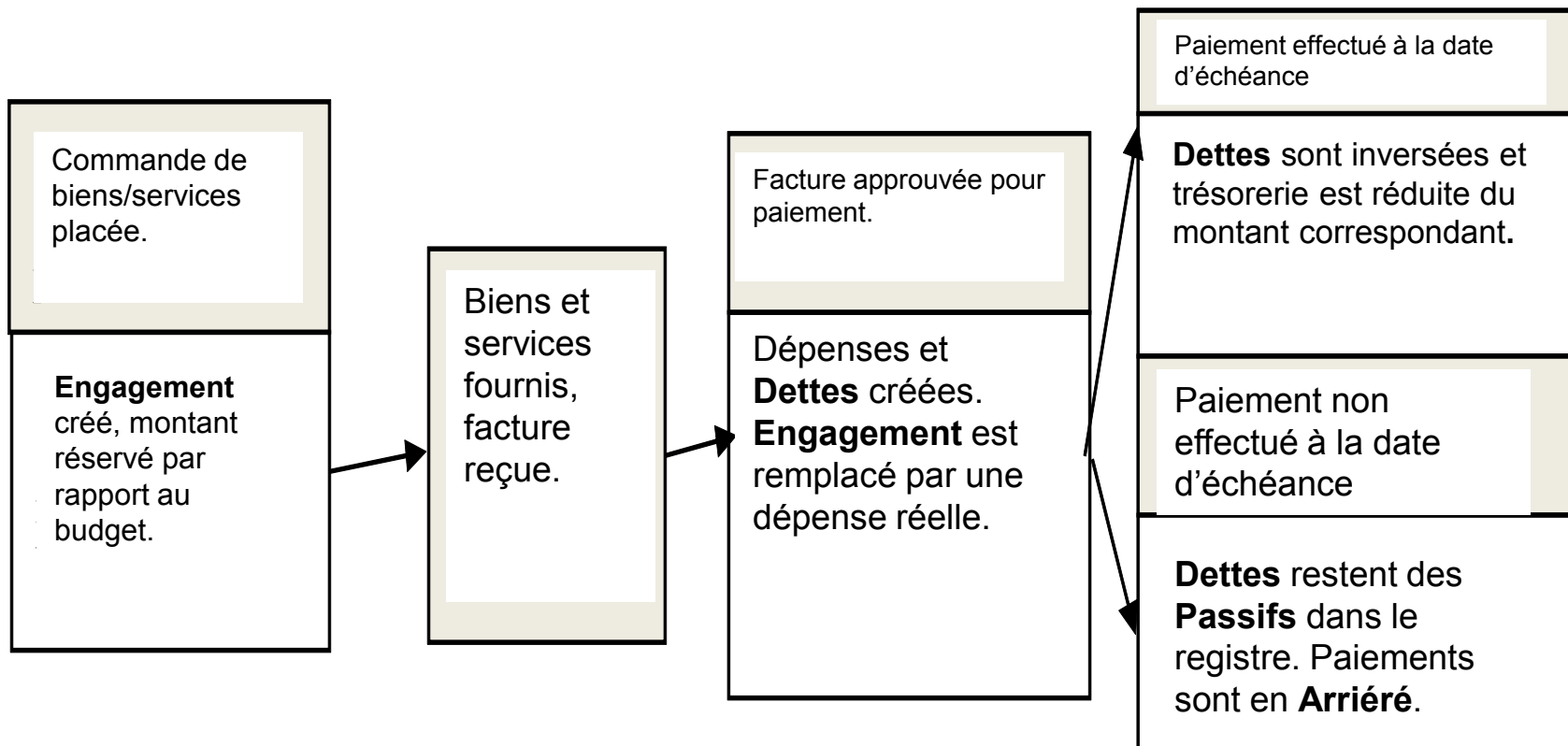
Vérification

- Aucun enregistrement des factures
- Collusion avec les fournisseurs

Paiement

- Paiements sélectifs
- Retards administratifs

Chaîne des dépenses publiques



Relation entre les stocks d'arriérés et le contrôle des engagements

Le contrôle effectif des engagements conduit à une réduction des arriérés !

Indicateur	PI 20 - (i) Efficacité des contrôles d'engagement de dépenses.			
	A	B	C	D
PI 4 - (i) Stock des arriérés de paiement des dépenses (en % du total des dépenses réelles pour l'exercice fiscal correspondant et tout changement récent du stock.	A	B	C	D
	B	C	D	A
	C	D	A	B
	D	A	B	C

Les stratégies permettant de faire face aux arriérés doivent être adaptées aux circonstances particulières

- **Renforcer le cadre juridique et réglementaire**
 - Définitions, sanctions
 - Contrôle des dépenses
 - Rapports
- **Améliorer la crédibilité et le réalisme du budget**
 - Vérifier que les coûts sont estimés de manière adéquate
 - Veiller à ce que les risques pour le budget soient estimés de manière adéquate et prévus, en recourant aux réserves d'urgence
 - Veiller à ce que les engagements en cours des projets d'investissement pluriannuels soient inclus dans les prévisions budgétaires et celles des années à venir
 - Fournir aux ministères et aux organismes une plus grande certitude à moyen terme

Prévention et contrôle des arriérés

- **Améliorer la comptabilité et les rapports**
 - Couverture
 - Portée
- **Renforcer les contrôles d'engagement**
 - Contrôle du SIGF, contrôles d'ordre d'achat, registres manuels
- **Améliorer la gestion de trésorerie et de la dette**
 - Prévisions, emprunts à court terme
- **Renforcer le contrôle des gouvernements infranationaux et des entreprises d'État**
- **Mise à niveau des systèmes d'information de gestion des finances publiques**
- **Mettre en œuvre d'autres solutions technologiques**
 - Services prépayés, compteurs, centrale d'achat, etc.

Apurement des arriérés de dépenses

- **Faire le point**
- **Vérifier/Faire l'audit des réclamations**
 - Identifier les factures impayées
 - Vérifier et valider les réclamations
 - Classer les arriérés (vintage, débiteur, créancier, catégorie économique, risque, etc.)
 - Évaluer les appels
 - Rejeter/Accepter les réclamations
- **Prioriser les paiements de manière transparente**
- **Liquider (paiement, dette, titrisation)**

Où vous pouvez trouver le TNM sur les arriérés

blog-pfm.imf.org/.../prevention-and-management-of-government-expenditure-arrears.html