

ROYAUME DU MAROC



MINISTÈRE DE LA REFORME DE
L'ADMINISTRATION ET DE LA
FONCTION PUBLIQUE



COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

CDL-UD(2017)031
Or. fr

**COMMISSION EUROPEENNE POUR LA DEMOCRATIE PAR LE DROIT
(COMMISSION DE VENISE)**

en coopération avec

**LE MINISTÈRE DE LA REFORME DE L'ADMINISTRATION ET DE LA
FONCTION PUBLIQUE DU ROYAUME DU MAROC**

**Séminaire régional pour les hauts cadres de l'administration
UniDem Med**

**“PREVENTION DE LA CORRUPTION ET PROMOTION
DE L'INTEGRITE DANS LE SERVICE PUBLIC :
EXPERIENCES PARTAGEES”**

**Centre International de Conférences
Skhirat, Maroc**

25 - 28 septembre 2017

ANTICORRUPTION ET PRINCIPES FONDAMENTAUX DU SERVICE PUBLIC

par

M. Moha BOUSTA

(Inspecteur des finances, Ministère de l'Economie et des Finances, Maroc)

with the government's financial institutions in the Kingdom of Morocco



Séminaire régional organisé par la Commission européenne (Commission de Venise) en collaboration avec le Ministère de la Réforme de l'administration et de la fonction publique (Maroc) sous le thème



**«Prévention de la corruption et promotion de l'intégrité
dans le service public: expériences partagées »**

**Reddition des comptes : vers une
gestion des finances publiques plus
transparente et responsable**

Présenté par Moha BOUSTA
Inspecteur des Finances de grade exceptionnel

Skhirat, le 26/09/2017

Axes de l'exposé

1

Introduction

I. Redevabilité : une pratique renforcée

II. L'IGF: acteur clé de la reddition des comptes

III. Défis et perspectives

Conclusion

Introduction

2

- ❑ Redevabilité et transparence : des pratiques constitutives de la bonne gouvernance financière et de la prévention de la corruption ;
- ❑ Une saine gestion des finances publiques : garantie d'une bonne allocation des ressources et d'une offre efficiente de services publics pour le citoyen ;
- ❑ Audit et contrôle des finances publiques : vecteurs de la transparence et de la reddition des comptes.

I. Redevabilité : une pratique renforcée

3

- 1) Un long processus de réforme, mais une évolution concluante .*
- 2) Un nouveau cadre budgétaire novateur.*

I. Redevabilité : une pratique renforcée

1) Une évolution concluante

4

□ Long processus de réforme (2001 à 2020) :

- Gestion axée sur les résultats (approche budgétaire initiée en 2001) ;
- Définition du champ des responsabilités (loi de 2002) ;
- Renforcement des systèmes de contrôle : Code des Juridictions financières en 2002, contrôle financier des EEP en 2003 et contrôle des dépenses de l'Etat en 2008 ;
- Introduction de nouveaux principes constitutionnels de transparence, de reddition des comptes et de participation (2011) ;
- Refonte du cadre organique des finances publiques (2015) ;
- Avancées régulières dans les domaines de la commande publique, de la fiscalité, de la comptabilité de l'Etat, des Systèmes d'information...

I. Redevabilité : une pratique renforcée

1) Une évolution concluante

5

- Reddition des comptes : un principe constitutionnel
 - Un pilier de la gouvernance territoriale (article 146) ;
 - Une mission stratégique assignée à la Cour des comptes (article 147) ;
 - Un axe de la gouvernance des services publics (article 154) ;
 - Bonne gouvernance hissée au rang de principe constitutionnel (titre XIII et articles 1er, 36, 147, 161 à 170).

I. Redevabilité : une pratique renforcée

1) Une évolution concluante

6

- Reddition des comptes : une pratique intégrée au cycle de gestion budgétaire
- 1. Adoption de la démarche de performance ;
- 2. Renforcement de la transparence budgétaire ;
- 3. Responsabilisation accrue des gestionnaires ;
- 4. Consolidation du contrôle et de la reddition des comptes.

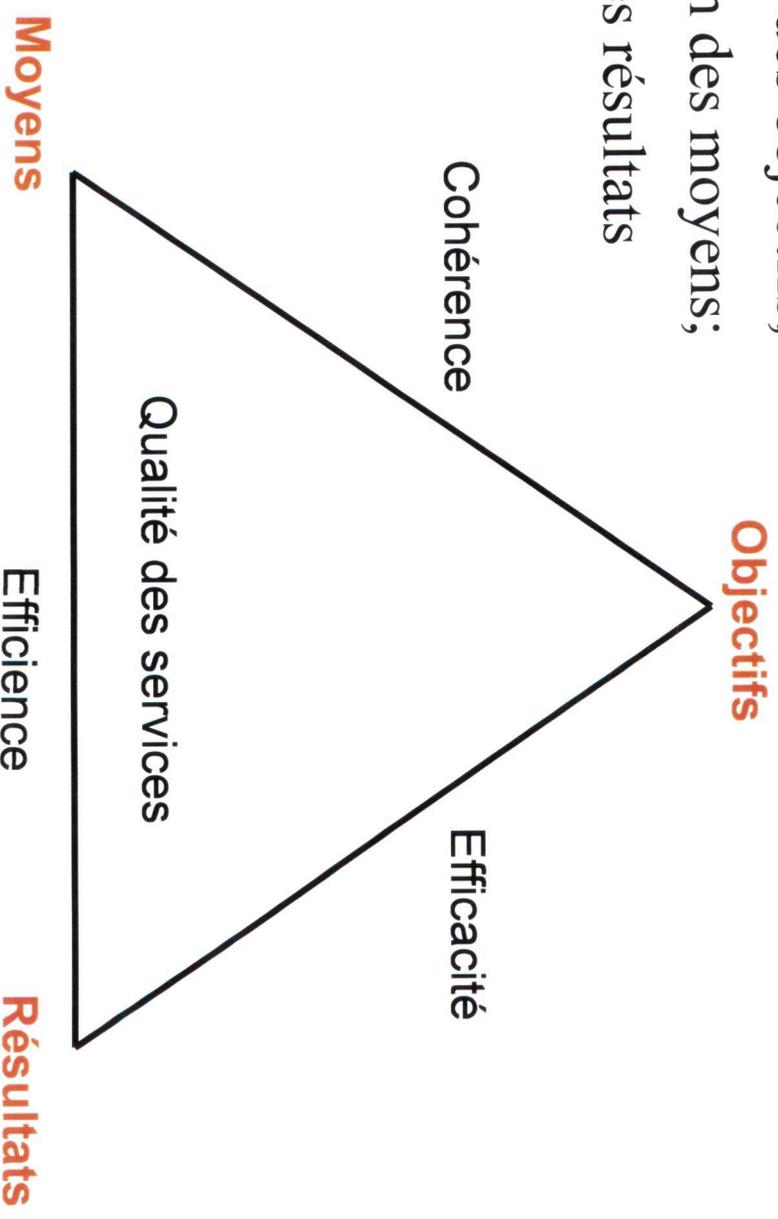
I. Redevabilité : une pratique renforcée

1) Une évolution concluante

7

1. Adoption de la démarche de performance :

1. Définition des objectifs;
2. Attribution des moyens;
3. Mesure des résultats



I. Redevabilité : une pratique renforcée

1) Une évolution concluante

8

2. Renforcement de la transparence budgétaire

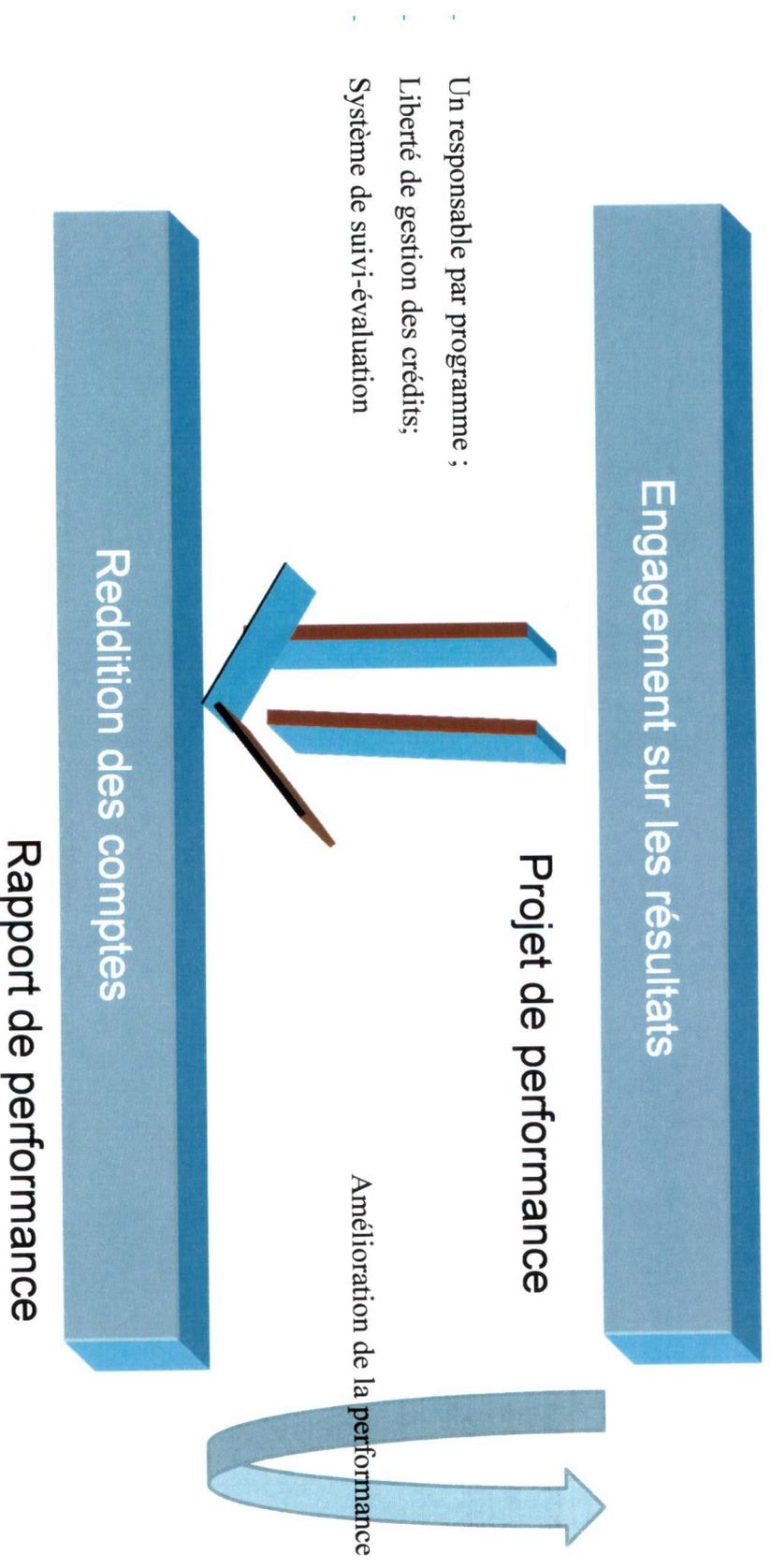
- Restructuration des morasses budgétaires en programmes ;
- Sincérité du budget et des comptes de l'Etat ;
- Clarté du financement et des dépenses d'investissement et du personnel ;
- Tenue d'une comptabilité générale d'Etat et analyse des coûts ;
- Equilibre financier de l'Etat ;
- Programmation pluriannuelle (CDMT).
- ...

I. Redevabilité : une pratique renforcée

1) Une évolution concluante

9

3. Responsabilisation accrue des gestionnaires



I. Redevabilité : une pratique renforcée

1) Une évolution concluante

10

4. Consolidation de la reddition des comptes

- ✓ Débat parlementaire en amont de la présentation du PLF (fin juillet);
- ✓ Rapports au parlement : rapport annuel de performance et rapport d'audit de performance (2020);
- ✓ Evaluation des programmes : interne en vertu des dispositions de l'article 39 de la LOF (IGF) et externe par le Parlement et la Cour des comptes.

I. Redevabilité : une pratique renforcée

1) Une évolution concluante

11

LOF : mise en œuvre progressive

2016	Entrée en vigueur de la LOF n° 130-13 du 02 juin 2015	Sauf dispositions des articles mentionnés ci-dessous
2017	Crédits limitatifs du personnel	Article 58 de la loi
2018	<ul style="list-style-type: none">• Nomenclature budgétaire autour des programmes,• Comptabilité générale• Limitation des reports de crédit à 30% des Crédits ouverts• Règles de souplesse de gestion	Articles 31 (2ème alinéa), 38 (paragraphe 2), 39, 40, 41 et 63 (2ème alinéa)
2019	Programmation budgétaire triennale	articles 5, 47 (d) et 48 (dernier alinéa)
2020	<ul style="list-style-type: none">• Intégration des cotisations de prévoyance sociale dans les dépenses de personnel.• Certification des comptes de l'Etat.• Rapport annuel de performance.• Rapport d'audit de performance.• Comptabilité d'analyse des coûts (facultative).	Articles 15, 31 (alinéas 3ème et 5ème) et 66 et 69

I. Redevabilité : une pratique renforcée

1) Une évolution concluante

12

Des mesures au stade avancé

- ✓ Réunion des préalables à la démarche de performance (système de contrôle, des systèmes d'information financiers...);
- ✓ Option pour la nomenclature budgétaire par programme: 42 départements et institutions préfigurateurs dont 27 ont remis des Projets de performance au ministère des finances au titre de l'exercice 2017 ;
- ✓ Conduite du changement, formation, communication et outils (référentiels, guides et site LOF) ;
- ✓ Programmation pour 2018 de 7 missions d'audit de performance couvrant certains départements préfigurateurs.

I. L'IGF: acteur clé de la reddition des comptes

13

- ❑ **Des missions étendues et diversifiées :**
 1. Consolidation des missions d'inspection et d'audit axées sur le contrôle de la régularité et la prévention de la fraude et de la corruption ;
 2. Développement des missions d'audit de performance et perfectionnement des outils et méthodes d'évaluation des programmes ou politiques publiques.

I. L'IGF: acteur clé de la reddition des comptes

1) Missions d'inspection et d'audit

14

- ❑ **Contrôle de régularité et prévention de la fraude et de la corruption** : relever les actes de gestion non conformes aux lois et règlements tant au niveau des ressources que des emplois :
- Commandes publiques : concurrence, transparence, publication, égalité de traitement, recours. ..
- Ressources financières : règles et procédures d'imposition, de liquidation, de facturation, de recouvrement...
- Ressources humaines : transparence des procédures de recrutement, d'avancement, d'accès aux postes de responsabilité ...
- Gestion du patrimoine : régularité et transparence des acquisitions, cessions, locations...
- Système d'information : intégration, fiabilité, sécurité, accessibilité et diffusion de l'information.

I. L'IGF: acteur clé de la reddition des comptes

1) Missions d'inspection et d'audit

15

- **Missions d'audit:** appréciation des procédés de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance en se référant aux normes internationales d'audit dont s'inspirent les référentiels de l'IGF :
 - ✎ Apprécier la fiabilité des systèmes de contrôle interne;
 - ✎ Signaler les écarts par rapport aux normes de l'efficacité, de l'efficacite et de l'économie ;
 - ✎ Identifier les dysfonctionnements de la gouvernance;
 - ✎ Proposer des mesures correctives et formuler des recommandations.
- ↪ *Prévention de la fraude et de la corruption et amélioration de la gestion des services.*

I. L'IGF: acteur clé de la reddition des comptes

1) Missions d'inspection et d'audit

16

- **Audit de gestion** : appréciation des systèmes de contrôle interne, examen des comptes, analyse des dépenses et des ressources et vérification de la conformité aux textes.
- **Audit de la capacité de gestion** permet de se prononcer sur la qualification des ordonnateurs et sous-ordonnateurs centraux pour bénéficier des allègements de contrôles a priori.
- **Audit des projets financés** par les bailleurs de fonds étrangers permet d'exprimer l'opinion sur la fiabilité des états financiers établis par les agences d'exécution des projets.

I. L'IGF: acteur clé de la reddition des comptes

1) Missions d'inspection et d'audit

17

A travers ses interventions, l'IGF contribue largement à :

- la moralisation de la gestion publique et à la prévention de la fraude et de la corruption ;
- l'optimisation des ressources et l'utilisation des deniers publics ;
- la transparence et la reddition des comptes ;
- la réhabilitation du contrôle dans sa nouvelle vision.

L'IGF est également une force de proposition dans le sens de :

- la responsabilisation des gestionnaires dans le cadre d'un contrôle interne renforcé ;
- la promotion de la démarche de performance des organismes audités.

I. L'IGF: acteur clé de la reddition des comptes

2) Audit de performance et évaluation

18

□ Audit de performance: Objectifs

- Amélioration de la gouvernance économique, de l'efficacité et de l'efficience des programmes ;
- Promotion de la transparence par la production de l'information sur les performances ;
- Renforcement de la reddition des comptes notamment par la production du rapport d'audit de performance accompagnant la loi de règlement.

I. L'IGF: acteur clé de la reddition des comptes

2) Audit de performance

19

□ Audit de performance: Objet et démarche

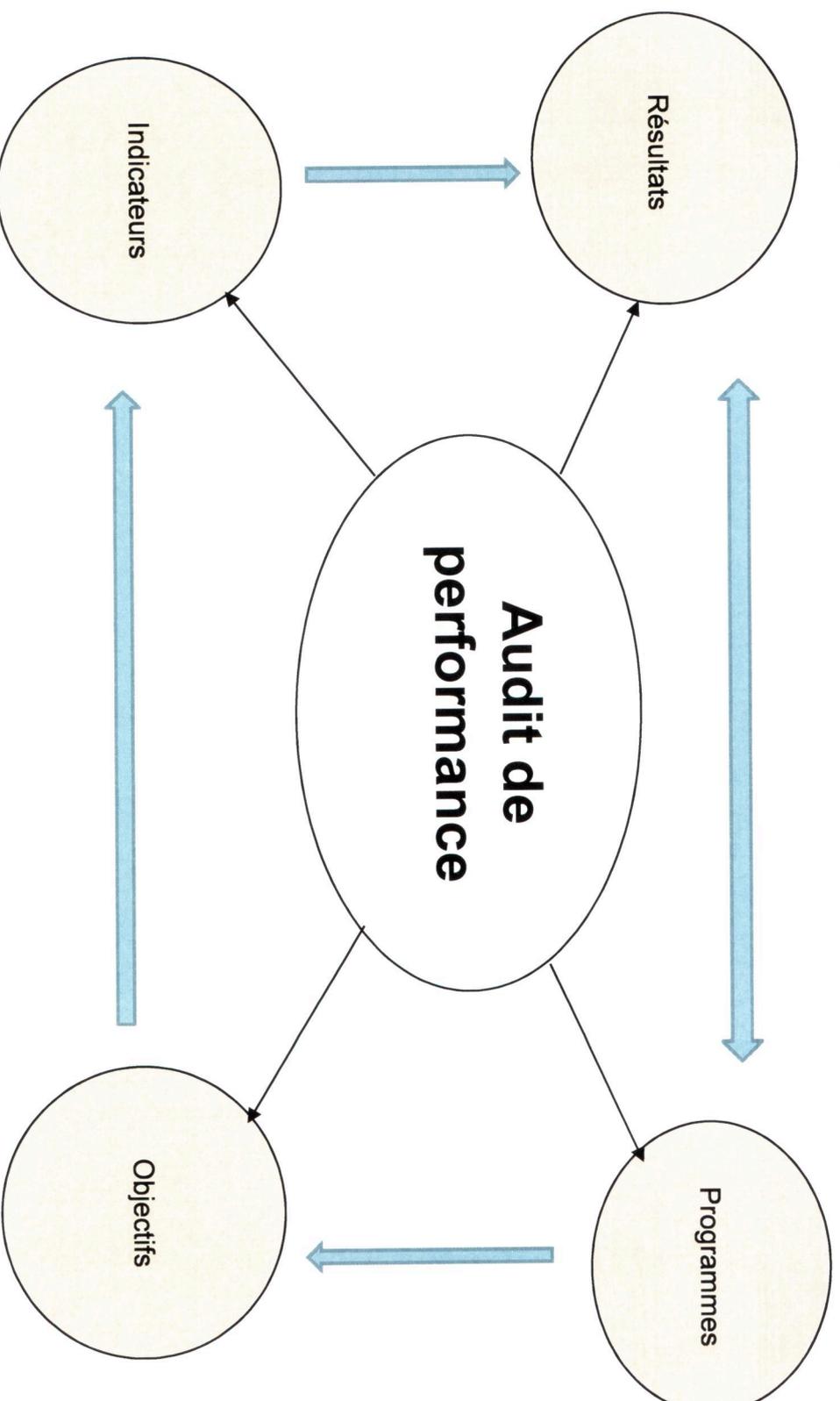
- ✓ C'est un audit de programmes ;
- ✓ Appréciation de la cohérence des programmes par rapport aux stratégies, de la pertinence des objectifs, de la fiabilité des indicateurs et des résultats atteints au regard des moyens mobilisés ;
- ✓ Audit conduit sur la base d'un référentiel s'inspirant des normes professionnelles internationales et des meilleures pratiques.

I. L'IGF: acteur clé de la reddition des comptes

2) Audit de performance

20

□ Audit de performance: Axes et méthodologie



I. L'IGF: acteur clé de la reddition des comptes

2) Audit de performance et évaluation

21

Evaluations des programmes publics:

- ✓ Evaluation des programmes publics et des contrats-programmes Etat/EFP pour accompagner la mise en œuvre de nombreuses stratégies économiques sectorielles engagées ;
- ✓ Intégration de la pratique évaluative au sein des organismes publics et des corps de contrôle.

III. Défis et perspectives

22

□ Principaux enseignements et défis à relever :

- Exigence de la gestion des risques et du contrôle interne renforcé ;
- Importance de développement des systèmes d'information métiers de collecte de données, de reporting, de suivi et de mesure des résultats ;
- Besoin d'une bonne qualification des ressources humaines ;

.../...

III. Défis et perspectives

23

- **Principaux enseignements et défis à relever :**
 - ↳ Utilité de l'intégration des EEP s'inscrivant dans les objectifs de politiques publiques portées par le budget de l'Etat ;
 - ↳ Nécessité de l'accès à l'information.

III. Défis et perspectives

24

- Une nouvelle dynamique :
 - ↳ Des stratégies sectorielles largement déployées ;
 - ↳ Facteurs d'évolution favorables : développement des TIC et contexte porteur (volonté politique, socle juridique assez solide...).

Conclusion

25

- ✓ Poursuite de la modernisation du système de gestion des finances publiques pour plus de transparence, d'accès à l'information et de reddition des comptes et pour le rapprochement aux normes et bonnes pratiques internationales ;
- ✓ Rôle accru des nouveaux acteurs de contrôle: le parlement, les organes de gouvernance, les medias et la société civile ;
- ✓ Changement de comportement et de culture : perspectives prometteuses avec une gouvernance publique plus ouverte à la participation de la population et la régionalisation..



Merci pour votre attention