
Février 2022

Réduire l'écart: promouvoir la transparence, le contrôle et la participation dans la budgétisation pendant les situations d'urgence

Suchi Pande and Linnea Mills



Image de couverture: Adobe Stock | #413070650

Introduction

Les avantages d'un gouvernement ouvert et redevable sont depuis longtemps au cœur des préoccupations des défenseurs de la transparence budgétaire. La redevabilité budgétaire permet aux gouvernements de s'assurer que les ressources publiques atteignent les bénéficiaires ciblés et obtiennent les résultats escomptés. L'engagement du gouvernement en faveur de la transparence et de la redevabilité budgétaires a acquis une importance renouvelée avec l'apparition de la COVID-19 et l'introduction d'une panoplie de mesures budgétaires d'urgence.

En mai 2021, l'International Budget Partnership (IBP) a publié une évaluation rapide des dispositifs en matière de transparence et de redevabilité dans les réponses de politique budgétaire mises en œuvre dans 120 pays en réponse à la pandémie. Ce rapport de l'IBP était important compte tenu des préoccupations préexistantes concernant l'accroissement des inégalités, l'affaiblissement de la démocratie et la demande universelle d'une gestion efficace et équitable des ressources publiques au moment où la crise a éclaté.

Avec plus des deux tiers des gouvernements évalués assurant des niveaux limités de redevabilité dans la mise en œuvre des premières réponses budgétaires à la COVID-19, les conclusions générales du rapport de l'IBP, « Gestion des fonds COVID : les lacunes en termes de redevabilité », étaient sombres. Cependant, l'évaluation a également mis au jour des exemples de bonnes pratiques qui peuvent (et doivent) être mis en avant afin de permettre aux gouvernements d'apprendre à mieux gérer les ressources publiques en cas d'urgence. Le message du rapport était clair : lorsqu'une crise survient, aucun organisme gouvernemental n'a toutes les réponses. Il faut que tout le monde soit sur le pont pour formuler une réponse efficace et une reprise résiliente et inclusive. Les bonnes pratiques du rapport mettent en évidence les avantages que les interactions avec l'écosystème de la redevabilité peuvent apporter.

Ce document s'appuie sur les conclusions de 15 études de cas de réponses de politique budgétaire liées à la COVID-19 dans le monde entier qui ont été documentées par l'IBP après la publication de son rapport en mai 2021 : Canada, Côte d'Ivoire, Chili, Équateur, Indonésie, Jamaïque, Malaisie, Népal, Paraguay, Philippines, Sénégal, Sierra Leone, Afrique du Sud, Togo et Royaume-Uni. Ces cas ont été choisis sur la base des conclusions de l'évaluation rapide. Ils présentent des bonnes pratiques variées qui illustrent comment les gouvernements peuvent parvenir à des réponses politiques rapides sans compromettre la redevabilité. Ce document offre des enseignements aux gouvernements, aux organes de contrôle (législateurs et institutions supérieures de contrôle [ISC]) et à d'autres parties prenantes externes en matière de redevabilité budgétaire (y compris aux agences de développement et aux organisations de la société civile) sur les bonnes pratiques émergentes pour assurer la transparence budgétaire, l'engagement des citoyens et un contrôle efficace pendant les crises. L'IBP reconnaît que différents facteurs contextuels et institutionnels détermineront comment et pourquoi les gouvernements adopteront les enseignements tirés des bonnes pratiques. Pour cette raison, ce document se concentre sur l'identification des thèmes d'apprentissage mutuel que les gouvernements peuvent imiter, tout en reconnaissant les contraintes de reproduction et d'adaptation de certains de ces enseignements.

La première section de ce document donne un bref aperçu des processus de transparence et de redevabilité adoptés par les pays documentés dans les 15 études de cas. La deuxième section se concentre sur les enseignements tirés de ces études de cas et propose des réflexions sur la manière dont les bonnes pratiques peuvent être reproduites pour faire face à la crise de la COVID-19 et se préparer aux prochaines situations d'urgence. Lors d'un échange d'enseignements virtuel organisé par l'IBP et la Banque mondiale les 1er et 2 février 2022, les acteurs du gouvernement et de la supervision externe de ces 15 pays et d'autres régions ont discuté des études de cas et des leçons qui peuvent en être tirées. Leurs contributions ont été incorporées dans ce document, à la section des enseignements tirés.¹

Partie I : Aperçu des bonnes pratiques de réponse à la COVID-19

Au début de la crise de la COVID-19, le FMI a exhorté les gouvernements à « faire tout ce qu'il fallait, mais à garder les factures ». Certains pays sont allés bien au-delà de la simple conservation des factures. Les 15 études de cas de pays ci-dessous rendent compte des réponses de politique budgétaire transparentes dans une situation d'urgence telle que la pandémie de COVID-19. Ces cas incluent des bonnes pratiques initiées par deux acteurs principaux : les agences gouvernementales (généralement le ministère des Finances d'un pays) et les organes de contrôle (législateurs et ISC). L'exception est l'Afrique du Sud, où un gouvernement local s'est engagé dans une initiative de la société civile afin d'améliorer l'accès aux services de base.

Ces 15 études de cas présentent une variété de mesures de transparence prises par les pays, y compris le développement de portails Web accessibles au public contenant des informations sur les budgets et les dépenses publiques liés à la COVID-19. Ces études de cas mettent également en évidence les mesures adoptées pour faciliter la participation du public, ainsi que les rôles de surveillance proactive joués par les législateurs et les ISC. Compte tenu de l'impact négatif disproportionné de la crise de la COVID-19 sur les femmes, deux des études de cas (le Canada et le Togo) se concentrent sur la redevabilité du gouvernement du point de vue du genre et mettent en évidence les mesures mises en œuvre pour soutenir les femmes. Le tableau ci-dessous donne un aperçu des études de cas en termes d'acteurs impliqués et de types de réponses.

"Au début de la crise de la COVID-19, le FMI a exhorté les gouvernements à « faire tout ce qu'il fallait, mais à garder les factures ». Certains pays sont allés bien au-delà de la simple conservation des factures."

¹ Cet échange d'enseignements a mis au jour trois leçons supplémentaires qui, selon les participants, étaient importantes pour les gouvernements et les acteurs externes lors de l'élaboration de leurs interventions d'urgence : l'adhésion du leadership, une approche systémique incluant une réponse multipartite et les initiatives technologiques.

Tableau 1 : Aperçu des études de cas sur les bonnes pratiques

No.	Pays	Acteurs responsables	Type de réponse
1.	Canada	Ministère des Finances (et autres agences gouvernementales)	Conception de mesures de réponse budgétaire d'urgence via une approche d'analyse des sexes afin d'évaluer l'impact potentiel de diverses initiatives politiques sur les inégalités de genre, de revenu et intergénérationnelles.
2.	Chili	Ministère des Finances	Établissement d'un portail détaillé et facilement navigable sur l'état d'adoption et de mise en œuvre des politiques budgétaires d'urgence du gouvernement.
3.	Côte d'Ivoire	Gouvernement national (comité de gestion interministériel)	Publication d'informations sur des portails fournissant des mises à jour bihebdomadaires et mensuelles sur la gestion et le fonctionnement de deux fonds majeurs par le biais desquels des mesures d'aide face à la pandémie ont été déployées, notamment des informations sur les conditions d'éligibilité et les subventions versées aux bénéficiaires.
4.	Équateur	Service national des marchés publics	Création d'une plateforme relative aux passations de marché d'urgence pour fournir un accès aux données ouvertes en temps réel sur tous les marchés publics liés à la COVID-19.
5.	Indonésie	Ministère des Finances	Utilisation de trois portails d'information (dont deux sont gérés par le ministère des Finances) sur les réponses d'urgence afin de fournir des informations détaillées et actualisées sur le programme de relance économique du gouvernement.
6.	Jamaïque	Institution supérieure de contrôle	Réalisation d'audits en temps réel des systèmes que le gouvernement a mis en place pour gérer un programme de transferts monétaires d'urgence, ce qui a permis au gouvernement d'améliorer l'efficacité et l'intégrité de ces systèmes.
7.	Malaisie	Ministère des Finances	Création d'une unité spéciale chargée de rendre compte au public, d'évaluer son opinion et de recueillir des informations sur la mise en œuvre des mesures fiscales d'urgence.
8.	Népal	Législateur	Enquête sur des irrégularités présumées dans les passations de marché au cours des premiers stades de la pandémie afin de s'assurer que les personnes en charge soient tenues responsables et que des corrections de cap soient apportées.

Tableau 1 : Aperçu des études de cas sur les bonnes pratiques (continué)

No.	Pays	Acteurs responsables	Type de réponse
9.	Paraguay	Ministère des Finances (et autres organismes gouvernementaux)	Publication d'informations détaillées et accessibles sur un portail concernant le budget et les dépenses du gouvernement (y compris les contrats, les acquisitions, les subventions et les dettes) pour lutter contre la pandémie de COVID-19.
10.	Philippines	Législateur	Supervision de la mise en œuvre des mesures fiscales par le gouvernement pour lutter contre la pandémie par le biais d'un comité mixte de surveillance du Congrès qui a utilisé des rapports hebdomadaires soumis par le bureau du président et des évaluations indépendantes menées par le département de recherche sur la politique et le budget du Congrès.
11.	Sénégal	Bureau du président	Création d'un comité, qui comprenait des membres de la société civile et des associations de consommateurs, afin de recueillir les commentaires du public et de surveiller la mise en œuvre et l'efficacité du programme budgétaire du gouvernement pour lutter contre la pandémie.
12.	Sierra Leone	Institution supérieure de contrôle	Réalisation d'audits en temps réel des mesures fiscales du gouvernement, qui ont trouvé des preuves d'irrégularités et déclenché des enquêtes en cours par la Commission nationale de lutte contre la corruption.
13.	Afrique du Sud	Gouvernements locaux et organisations de la société civile	Une collaboration entre la société civile et le gouvernement local par le biais de l'initiative Asivikelane a donné une voix active aux résidents des habitats informels dans les grandes villes qui ont fait face à de graves pénuries de services de base pendant la crise de la COVID-19.
14.	Togo	Ministère des Finances et Ministère de l'Économie Numérique	Mise en œuvre d'un programme innovant de transferts monétaires sensible à la dimension de genre afin de soutenir les communautés à faible revenu pendant la pandémie et utilisation d'un site Web dédié pour publier des informations complètes sur le programme.
15.	Royaume-Uni	Institution supérieure de contrôle et législateur	Enquête sur les dépenses budgétaires du gouvernement liées à la COVID-19, y compris une enquête très médiatisée sur les passations de marchés publics d'urgence.

Chaque étude de cas fournit une description détaillée de la réponse particulière apportée dans ce pays, ainsi qu'une discussion sur les résultats obtenus grâce à cette réponse. Ces réalisations varient selon le type de réponse. Par exemple, en Jamaïque, l'audit en temps réel du plan de relance COVID-19 du gouvernement a permis au pays d'économiser environ 245 millions de JMD en paiements qui auraient été versés à des bénéficiaires non éligibles. Au Népal et en Sierra Leone, l'implication précoce des institutions de contrôle budgétaire des pays a conduit à des enquêtes sur la corruption et la mauvaise gestion. En Afrique du Sud, les commentaires du public par le biais de l'initiative Asivikelane ont permis au gouvernement d'améliorer l'accès aux services d'eau, d'assainissement et d'élimination des déchets, bénéficiant à plus d'un million de personnes vivant dans des habitats informels. De même, au Sénégal, le gouvernement a pu mieux cibler sa réponse d'urgence pour les personnes en situation de handicap grâce au travail du comité de suivi mis en place pour solliciter les commentaires du public sur les mesures d'urgence du pays. Dans des pays comme l'Équateur et le Paraguay, qui ont développé des portails de données ouvertes liées à la COVID-19, la transparence accrue des passations de marchés publics a conduit à un examen public plus approfondi des contrats gouvernementaux.

Partie II : Leçons tirées des réponses efficaces à la COVID-19

Sur la base des enseignements tirés de ces études de cas, cette section propose des suggestions sur la manière dont les gouvernements et les autres parties prenantes peuvent mieux se préparer aux crises futures ou faire évoluer leurs pratiques existantes pour tenir compte de la pandémie actuelle. Les enseignements tirés des différents types de réponses de politique budgétaire sont divisés en deux grandes catégories : le contexte favorable créé par les gouvernements et l'engagement précoce des organes de contrôle (législateurs et ISC) et des autres parties prenantes externes (agences de développement et organisations de la société civile). Les éléments clés de ces deux catégories sont brièvement évoqués ci-dessous.

Enseignement 1 : Les gouvernements ont activement créé un environnement propice à une intervention d'urgence responsable

La COVID-19 était une urgence difficile à gérer pour les gouvernements, nécessitant des actions rapides et sans précédent dans un contexte de grande incertitude. Bien qu'aucun gouvernement n'ait été pleinement préparé aux ramifications de la pandémie, certaines réponses gouvernementales se distinguent par leur degré de transparence, d'inclusivité et de redevabilité. Les enseignements tirés des études de cas soulignent l'importance de l'engagement institutionnel en faveur d'une réponse de politique budgétaire inclusive et transparente, de l'investissement en argent et en personnel dans la réponse et de l'exploitation des compétences techniques existantes. Les dirigeants de certains pays ont donné la priorité à la transparence, à l'inclusion et à la redevabilité dans les interventions d'urgence par le biais de diverses actions, notamment :

Donner le ton en matière de redevabilité et institutionnaliser la gouvernance des interventions d'urgence par le biais de règles, de réglementations, de cadres juridiques, de processus et d'agences

La promotion d'un environnement favorable qui encourage des réponses transparentes et inclusives peut prendre différentes formes – parmi elles, les signaux politiques. Lorsque les gouvernements mettent explicitement l'accent sur la redevabilité, cet objectif peut devenir un repère qui guide les décisions. Idéalement, l'accent sur la redevabilité doit être mis par des dirigeants de haut niveau. Par exemple, les ministres des Finances de la Jamaïque et de l'Indonésie ont défendu un appel à la transparence et à la redevabilité. En Jamaïque, ce soutien a dépassé la simple promesse verbale : le ministre des Finances du pays a joué un rôle actif en aidant les auditeurs à accéder aux informations nécessaires auprès de divers organismes et départements.

Un environnement propice peut également prendre la forme de l'institutionnalisation d'une approche inclusive de l'élaboration des politiques en en faisant la norme. Le gouvernement canadien a apporté un soutien politique et un engagement institutionnel aux principes de sexospécificité des politiques, fournissant un environnement propice à l'élaboration d'une approche d'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) pour son plan de réponse économique à la COVID-19.

La promotion d'un environnement favorable peut également consister à institutionnaliser des organes gouvernementaux spéciaux en les ancrant administrativement. Le gouvernement malaisien a créé une nouvelle unité, LAKSANA, comme réponse précoce à la pandémie de COVID-19, dans le but de surveiller et de coordonner les plans de relance COVID-19 du gouvernement. L'unité avait un rôle de transparence bien défini, publiant des rapports auprès du public (permettant ainsi au public de suivre les progrès de la mise en œuvre globale des plans de relance) et sollicitant les commentaires du public sur la mise en œuvre du plus grand plan de relance financier. À l'origine, LAKSANA était dirigé par le directeur du Bureau national du budget du ministère des Finances. À partir de septembre 2021, elle s'est ancrée davantage en devenant une agence distincte relevant du ministère des Finances, disposant de son propre directeur et de neuf membres du personnel.

En termes d'institutionnalisation des programmes de réponse, le nouveau programme de transfert monétaire au Togo, Novissi (signifiant « solidarité » dans la langue locale Ewe), a fourni des enseignements pour les futurs programmes monétaires. Novissi a été lancé par le gouvernement du Togo en 2020 afin de soutenir les citoyens togolais éligibles du secteur informel dont les revenus quotidiens avaient été perturbés par la pandémie. À l'origine, le programme était hébergé conjointement par le ministère de l'Économie numérique et le ministère des Finances. Il est désormais susceptible d'être transféré au ministère des Affaires sociales, où son budget peut être présenté sur une base de programme et évalué de manière transparente dans le cadre du budget global pour les programmes de protection sociale.

Approches existantes en matière de transparence, d'inclusion et de redevabilité adaptées en réponses ciblées face à l'urgence

De nombreuses études de cas concernent des réponses à la pandémie de COVID-19 qui n'ont pas été élaborées à partir de zéro au fur et à mesure que l'urgence se déroulait, mais qui se sont plutôt appuyées sur des réformes préexistantes. Adapter les pratiques préexistantes est à la fois pragmatique et rapide.

Par exemple, au Chili, la Commission des dépenses publiques, une commission consultative ministérielle chargée d'améliorer la transparence, la qualité et l'impact des dépenses publiques, avait été créée juste avant que la pandémie ne frappe. L'objectif principal de la commission était de soutenir et de conseiller le ministère des Finances sur la conception et la mise en œuvre d'un programme de modernisation des systèmes budgétaires et des dépenses publiques, dans le but d'améliorer la transparence, l'efficacité, l'efficience et l'impact de l'utilisation des ressources publiques. Dès que l'urgence de la COVID-19 est survenue, la commission a pris la décision de redéfinir ses priorités. Avec son mandat de transparence et de redevabilité, l'existence préalable de la Commission des dépenses publiques, qui a simplement dû être adaptée, s'est révélée un atout puissant pour se concentrer sur les financements liés à la COVID-19.

En Équateur, le gouvernement, la société civile et le milieu universitaire se sont également lancés dans des réformes visant à accroître la transparence du système de passation des marchés publics par le biais de la plateforme de partenariat pour un gouvernement ouvert et ont inclus un engagement dans le plan d'action national afin de créer une plate-forme de données ouvertes sur les marchés publics, facilement accessible et compréhensible pour promouvoir l'accès du public à l'information. Ainsi, la réponse du gouvernement à la COVID-19 a été de lancer une plateforme ouverte de données sur les marchés publics.

Le gouvernement indonésien a réagi à la pandémie en utilisant les technologies de l'information afin de communiquer au public les mesures qu'il prenait pour faire face à la crise, fournir des mises à jour périodiques et assurer les services d'urgence. Cette réponse a également profité d'opportunités préexistantes. La pandémie a commencé juste au moment où le président Jokowi faisait de gros efforts pour moderniser le gouvernement avec des prises de décisions basées sur les données. Avant la pandémie, le gouvernement avait déjà développé plusieurs initiatives pour répondre aux opportunités et aux problèmes découlant des technologies émergentes, y compris l'embauche de personnel informatique et d'experts en communication. La pandémie n'a donc fait qu'accélérer l'adoption de solutions technologiques déjà initiées par le gouvernement. De même, en Côte d'Ivoire, le gouvernement faisait déjà pression pour une meilleure transparence financière avant l'arrivée de la pandémie. Ainsi, lorsque la pandémie a frappé et que des fonds de soutien liés à la COVID-19 ont été créés, la transparence de ces fonds constituait une priorité.

Investissement de nouvelles ressources pour faire avancer un processus d'urgence ouvert et inclusif

Pour que les réponses gouvernementales soient efficaces, elles doivent bénéficier d'un certain soutien sous la forme d'un personnel et de ressources financières dédiés. Par exemple, le gouvernement indonésien a investi massivement dans les technologies de l'information pour détailler les mesures qu'il prenait face à la crise de la COVID-19, fournir des mises à jour périodiques et assurer les services d'urgence au public. De nombreuses fonctionnalités du portail de données du pays ont été développées avec un soutien extérieur, de la Banque mondiale, de l'UNICEF et d'autres agences de développement. De même, le gouvernement de la Jamaïque, qui fixe le budget du département de l'auditeur général (l'ISC du pays), a fourni une enveloppe suffisamment importante pour que celui-ci puisse répondre efficacement à la crise de la COVID-19 en effectuant un audit COVID-19 en temps réel.

Investir dans des solutions technologiques, telles que l'accélération de la transformation numérique et des systèmes d'information de gestion financière intégrée (IFMIS), peut également être très important pour permettre la génération de flux d'informations précis et en temps réel en cas d'urgence, lorsque les personnes ne sont pas en mesure de se rendre dans les bureaux ou d'utiliser les moyens traditionnels pour générer des données.²

Tirer parti des compétences et des talents existants pour une intervention d'urgence ouverte et inclusive

Les gouvernements peuvent améliorer leur réponse d'urgence en investissant dans le développement des compétences et la formation, ainsi qu'en utilisant les capacités techniques disponibles, qui peuvent exister au sein du gouvernement lui-même et être facilement accessibles auprès de soutiens externes.

Par exemple, au Paraguay, le gouvernement a pu lancer une nouvelle plate-forme de données contenant des informations sur les ressources COVID-19 en un temps record, car il a utilisé la capacité technique de cartographie des ressources qui existait déjà au sein du ministère des Finances. Le gouvernement a également pu bénéficier du soutien technique d'experts de la Banque interaméricaine de développement. De même, en Équateur, le gouvernement a pu s'appuyer sur l'expertise de l'Open Contracting Partnership international pour développer sa plate-forme de données ouvertes sur les marchés publics. Une formation technique pour son administration a également été dispensée par une organisation non gouvernementale nationale. Cette plate-forme a permis aux institutions publiques d'améliorer leur capacité de négociation et leur efficacité dans la passation de contrats et l'achat de biens et de services pendant la pandémie.

Au Canada, le pays ayant pratiqué l'intégration de la dimension de genre dans les politiques et la prise de décision fédérales pendant plus de deux décennies, le gouvernement a pu s'appuyer sur les capacités existantes lorsque la pandémie a frappé, en adoptant une approche ACS+ dans son plan de réponse économique à la COVID-19.

Des compétences et des expertises techniques utiles peuvent également être disponibles dans la société civile. En Afrique du Sud, la campagne Asivikelane (« protégeons-nous les uns les autres », en zoulou), qui vise à améliorer l'accès et la qualité des services de base dans les habitats informels en temps de crise, s'est appuyée sur des expériences créatives de la société civile pour faciliter des réponses gouvernementales inclusives à l'urgence COVID-19.

Correction de cap en fonction des commentaires externes

Une intervention d'urgence efficace dépend également de la volonté du gouvernement d'écouter les citoyens et les commentaires externes, puis de corriger le tir. Au Royaume-Uni, au Népal, en Indonésie, en Jamaïque et en Sierra Leone, les gouvernements ont réagi aux retours d'informations de la surveillance et des acteurs externes afin d'améliorer la mise en œuvre de leurs programmes d'intervention. La volonté de planifier et de mettre en œuvre des politiques de manière ouverte et collaborative a permis à ces gouvernements de tenir les citoyens informés et de promouvoir des résultats plus équitables et efficaces.

² Cela a été souligné par un participant cambodgien à l'atelier, qui a remarqué que le gouvernement était conscient de l'importance de l'utilisation des plateformes informatiques et numériques et était en train de créer un système IFMIS, qui, selon lui, serait important pour renforcer la confiance dans le gouvernement.

Par exemple, les commentaires reçus par le comité de suivi COVID-19 du Sénégal ont souligné que les personnes en situation de handicap n'étaient pas incluses dans la liste initiale des bénéficiaires préparée par le gouvernement pour l'aide d'urgence. Une fois le problème identifié, les personnes en situation de handicap ont été inscrites sur la liste des bénéficiaires et ont reçu 100 000 repas. De même, les résultats des audits en temps réel des systèmes mis en place par le gouvernement jamaïcain pour gérer son programme de transferts monétaires d'urgence ont permis au gouvernement d'améliorer l'efficacité et l'intégrité de ces systèmes.

Enseignement 2 : Implication précoce des organismes de contrôle et autres parties prenantes externes dans le processus de mise en œuvre et création de meilleures interactions

Deux conclusions importantes ont émergé des études de cas en ce qui concerne le rôle des organes de contrôle et des autres parties prenantes de la redevabilité dans les situations d'urgence. La première souligne l'importance d'une implication précoce, et la seconde montre comment la collaboration entre les acteurs peut rendre les efforts de réponse plus efficaces. En outre, les gouvernements devraient considérer le corps législatif, les ISC et les groupes de la société civile plaidant pour la transparence fiscale et budgétaire comme des collaborateurs clés pour améliorer le fonctionnement des systèmes de gestion des finances publiques pour les citoyens et le gouvernement.

Implication précoce dans le processus de planification gouvernementale et de mise en œuvre des interventions d'urgence

Les organes de contrôle gouvernementaux et les parties prenantes externes en matière de redevabilité budgétaire, y compris les institutions d'audit, les commissions de contrôle parlementaires, la société civile et les médias, ont un rôle précoce important à jouer lorsqu'une urgence telle que la pandémie de COVID-19 survient. Plusieurs études de cas ont révélé qu'en s'impliquant dès le début, ces acteurs avaient veillé à ce que les normes gouvernementales soient respectées.

La première réaction de l'ISC de la Jamaïque est révélatrice à cet égard. L'institution d'audit s'est lancée dans l'audit en temps réel des financements du gouvernement liés à la COVID-19. Les audits en temps réel peuvent être particulièrement bénéfiques en conjonction avec une intervention d'urgence, lorsque l'appareil financier public ne fonctionne pas normalement. Les auditeurs peuvent alors travailler en étroite collaboration avec le gouvernement pour bâtir et protéger l'intégrité des systèmes en temps réel, au lieu de détecter les problèmes après coup. Réciproquement, cela peut aider les organismes publics à travailler plus efficacement et à éviter la mauvaise gestion. Dans une urgence sanitaire comme la COVID-19, l'implication précoce des auditeurs peut finalement sauver des vies – par exemple, en mettant au jour les goulots d'étranglement dans la distribution des vaccins.

Un autre acteur de la redevabilité ayant un rôle important à jouer au début d'une situation d'urgence est la commission des comptes publics (CCP), ou un comité législatif équivalent. À l'instar des ISC, ces commissions peuvent aider les gouvernements à respecter leurs engagements en mettant en lumière les lacunes dans la réponse gouvernementale, ce qui peut permettre une correction de cap. Grâce à une implication précoce au niveau des marchés publics liés à la COVID-19, la CCP du Népal a pu mettre en évidence des irrégularités dans certains des premiers contrats liés à la COVID-19, ce qui a permis de mieux gérer les normes de passation de marché du gouvernement pendant le reste de la pandémie. De même, au Royaume-Uni, la CCP a lancé des enquêtes sur les financements liés à la COVID-19 dès le début de la pandémie. Ces premières enquêtes se sont concentrées, dans une large mesure, sur les processus et procédures de gestion financière liés à la COVID-19, signalant que le caractère exceptionnel de la période COVID-19 n'était pas une excuse pour passer outre les règles financières publiques existantes.

Le mandat dont jouit une ISC ou une CCP détermine sa capacité à s'impliquer dès le début d'une situation d'urgence. Dans plusieurs pays, les ISC ont pour mandat d'initier les audits comme elles l'entendent et peuvent publier tous les rapports d'audit qu'elles jugent appropriés. Ce mandat fort offre la flexibilité nécessaire aux ISC pour réagir rapidement à l'évolution des contextes. Il leur permet également d'insister pour que les responsables gouvernementaux collaborent en cas d'urgence (lorsque ces responsables peuvent avoir des contraintes de temps particulièrement élevées).

Au Népal, la CCP a pu jouer un rôle actif de surveillance financière au début de la pandémie, car le comité avait l'autonomie pour commencer à examiner l'action du gouvernement de son propre chef sans attendre que l'ISC agisse. Le parlement pouvait donc examiner les irrégularités présumées dans les marchés publics liés à la COVID-19 et faire la différence en temps réel.

Création de réponses d'urgence multipartites à l'échelle du système face aux résistances

Les urgences sont des périodes de flux qui nécessitent une approche collaborative et multipartite. Une agence ou une institution n'a peut-être pas à elle seule la capacité de changer la culture de la redevabilité dans un pays. Il est préférable d'adopter une réponse multipartite à l'échelle du système impliquant les exécutifs, les législateurs, les auditeurs et les acteurs de la société civile travaillant ensemble pour faire progresser la redevabilité. Une collaboration utile à cet égard peut prendre plusieurs formes. Par exemple, un participant à l'atelier de l'ISC d'Afrique du Sud a souligné les avantages que l'ISC tirait de la collaboration des parties prenantes, tant en termes de collaboration avec les organisations de la société civile et les organismes de lutte contre la corruption qu'en termes d'avantages pour l'ISC d'avoir un lien direct avec le président pendant la pandémie. En revanche, l'ISC de Sierra Leone s'est heurtée à la résistance du gouvernement, ce dernier exprimant sa réticence à répondre au projet de conclusions d'audit qui avait été soumis par le service d'audit, ce qui a conduit à une impasse en matière de redevabilité.

Une collaboration fructueuse peut également être encouragée entre la société civile et les législateurs. Aux Philippines, les groupes de la société civile ont joué un rôle important en effectuant un suivi budgétaire indépendant de la réponse du gouvernement à la COVID-19, que les sénateurs philippins ont utilisé dans leur rôle de contrôle. La collaboration entre la société civile et le gouvernement peut également être bénéfique.

Au Canada, des groupes de défense des droits des femmes ont collaboré avec les gouvernements fédéral et provinciaux pour aider le gouvernement à répondre à la pandémie dans une perspective sexospécifique. En Afrique du Sud, des groupes communautaires d'habitats informels ont collaboré avec le gouvernement au niveau local pour l'aider à répondre aux besoins des résidents pendant la pandémie.

Enfin, les médias peuvent jouer un rôle important en tant qu'acteur de la redevabilité, en exerçant leur propre rôle et en collaborant avec d'autres acteurs de la redevabilité. Par exemple, les médias ont constitué un allié important de la CCP au Népal lorsqu'elle a lancé son enquête sur les passations de marchés liées à la COVID-19 au début de la pandémie. Lorsque le gouvernement a tenté de bloquer le flux d'informations, les médias ont pu trouver les informations nécessaires pour que l'enquête puisse progresser.

Conclusion

Alors que la crise de la COVID-19 fait rage et que les pays continuent de mobiliser des ressources pour faire face aux impacts économiques et sanitaires de la crise, il est impératif que les gouvernements prennent au sérieux le renforcement de la redevabilité, en particulier s'ils sont soucieux de promouvoir l'équité et la justice. En fin de compte, un appel à la redevabilité est un appel à l'équité et à la justice. C'est un appel à veiller à ce que l'aide parvienne à ceux qui en ont le plus besoin et à ce que les communautés mal desservies ne subissent pas le plus durement le poids de la crise.

Cet article et les recherches de l'IBP sur les bonnes pratiques en matière de réponses à la COVID-19 dans le monde montrent que les gouvernements peuvent obtenir des réponses politiques rapides à une urgence comme la COVID-19 sans sacrifier la redevabilité. Lorsque la rapidité et la redevabilité sont recherchées en tandem, le public bénéficie de meilleurs services, ce qui renforce la confiance dans l'efficacité du gouvernement. Le principal enseignement pour les gouvernements, les donateurs et les organisations de la société civile est de ne pas attendre une crise pour investir dans la construction de systèmes de gestion des finances publiques transparents, inclusifs et redevables. Investir dans ces systèmes dès le départ permet de les maintenir plus facilement et de les adapter aux besoins qui surviennent en cas d'urgence. Les gouvernements et les organismes donateurs devraient investir dès maintenant dans des systèmes de redevabilité, afin que, lorsqu'une crise éclate, les gouvernements puissent s'appuyer sur les systèmes et les processus ou les adapter, bénéficiant ainsi pleinement des dividendes de la redevabilité.

"Alors que la crise de la COVID-19 fait rage et que les pays continuent de mobiliser des ressources pour faire face aux impacts économiques et sanitaires de la crise, il est impératif que les gouvernements prennent au sérieux le renforcement de la redevabilité, en particulier s'ils sont soucieux de promouvoir l'équité et la justice"

Réduire l'écart: promouvoir la transparence, le contrôle et la participation dans la budgétisation pendant les situations d'urgence

Suchi Pande and Linnea Mills