

**COUR SUPERIEURE DES COMPTES
ET DU CONTENTIEUX ADMINISTRATIF
(CSCCA)**



**RAPPORT
SUR LA SITUATION DES INVENTAIRES
DANS LES SERVICES PUBLICS**

JANVIER 2015

Contenu du rapport

<i>Le mot du Président</i>	<i>4</i>
<i>1. Résumé Exécutif</i>	<i>7</i>
<i>2. Contexte.....</i>	<i>9</i>
<i>3. Cadre légal.....</i>	<i>18</i>
<i>4. Dispositions prises pour porter les Services Publics à soumettre leur inventaire arrêté au 30 septembre 2014.....</i>	<i>23</i>
<i>5. Les inventaires reçus dans le délai légal et démarches en vue de recevoir des inventaires de toutes les composantes de l'Administration Centrale.....</i>	<i>26</i>
<i>6. Méthode d'utilisation des données d'inventaire proposée</i>	<i>33</i>
<i>7. Analyse des inventaires reçus, catégorisation, quantité et valeur des biens</i>	<i>37</i>
<i>8. Aliénation des immobilisations du secteur public</i>	<i>41</i>
<i>9. Conclusions</i>	<i>43</i>
a. Cadre légal pas assez précis et contraignant	
b. Laxisme du système de contrôle des transactions publiques	
c. Niveau de responsabilisation très faible	
d. Patrimoine non évalué	
e. Possibilités de déperdition de biens publics décuplées	
f. Gestion approximative	
g. Manque de réalisme du Budget Général de la République	
h. Barème de sanctions disproportionné	
<i>10. Recommandations.....</i>	<i>53</i>
I. Revoir le cadre légal en l'intégrant à un processus d'harmonisation, de rationalisation et de modernisation de la législation des finances publiques.	53
II. Effectivité des sanctions.	53

III.	Adoption de la Gestion Axée sur les Résultats	54
IV.	Rationalisation et renforcement du Système de Contrôle	58
V.	Formation et Sensibilisation	59
VI.	Responsabilisation	59
VII.	Information	60
VIII.	Étendre les dispositions sur les inventaires aux Collectivités Territoriales	61
IX.	Procédures simplifiées proposées pour la préparation de l'inventaire des services publics	61
X.	Sauf dans des cas précis, le personnel du service des inventaires ne réalise pas de décompte des immobilisations corporelles pour les entités de l'Administration	63
XI.	Sauf exception, La CSC/CA ne produit par des rapports officiels d'évaluation du patrimoine de l'Etat	64
XII.	Investir les comptables publics de certaines responsabilités dans le processus de préparation de l'Inventaire	64
XIII.	A la première semaine du mois de janvier de chaque année, le Ministre chargé des Finances soumet au Parlement et à la CSC/CA un rapport sur le patrimoine public	65
XIV.	Adopter les principes présentés dans le « Manuel de Gestion et d'Evaluation du Patrimoine de l'Etat » de l'OMRH – Avec l'expérience, identifier les ajustements qu'ils peuvent connaître	67
XV.	Un responsable nouvellement nommé à la tête d'un service public demande aux services comptables une révision de l'inventaire et transmet le document qui en est issu, éventuellement commenté, au Ministère de l'Économie et des Finances et à la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif.	68

XVI. Obtenir coûte que coûte des inventaires présentés dans les normes pour faire démarrer au cours de cet exercice la constitution de la base de données qui servira de référentiel au Contrôle exercé par la CSC/CA.	68
XVII. Automatisation du système de suivi et de contrôle des inventaires	70
XVIII. Résoudre les problèmes de tenue cadastrale et sécuriser l'enregistrement des propriétés foncières	70
XIX. Prévoir la cession de certains articles du Patrimoine à des musées après utilisation	71
XX. Imposer dans l'Administration l'obligation de tenir des statistiques	71
XXI. Meilleure prise en compte du patrimoine des projets	73
XXII. Elever l'estimation et l'utilisation rationnelle du potentiel de la nation au rang de grandes priorités	73

Tableaux, Schémas et Encadrés

• Tableau de Suivi de la Soumission de l'inventaire par les Services Publics sur les 3 dernières années	11
• Encadré « Traitements des données d'inventaires à la CSC/CA »	35
• Schéma « Circuit et Traitement des Données d'Inventaire »	36
• Inventaires 2014 / Tableau de suivi Remise d'inventaire	39
• Schéma « Possibilités Offertes par l'Inventaire »	48
• Tableau Faiblesses liées à la situation des inventaires dans les services publics	52
• Tableau Comparaison possibilités de contrôle entre pratiques actuelles et gestion axée sur des résultats.	

Le Mot du Président

Bientôt une année depuis qu'un nouveau Conseil a été installé pour prendre en charge les destinées de la Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif (CSC/CA). Les

attentes de résultats tant de la part de la population que de nous autres, membres du Conseil, sont énormes. Les mises en place, réalisées dans le sens du renforcement de l'institution de contrôle des transactions du secteur public et de la rationalisation des structures, ne sont pas forcément perceptibles, ce qui peut expliquer certaines impatiences. Toutefois, tous ceux qui sont intéressés à la détection et la répression des écarts dans la gestion des finances de la nation peuvent se rassurer, la CSC/CA bouge.

Les longues années d'inertie n'ont pas offert les meilleures conditions pour l'organisation d'une entité administrative efficiente, à même de répondre à ses missions et attributions. Vu les enjeux, le Conseil a décidé que la priorité des priorités est d'habiliter la Cour à rendre des jugements, les plus équitables que possible. Plus d'un s'attend à ce que la Cour se penche sur les dossiers les plus brûlants en l'absence des outils essentiels. La Cour a cru sage de se créer une crédibilité et d'éviter de la ternir par tout faux pas enregistré dès le départ.

Il est aujourd'hui plutôt aisé de relever, parmi tant d'autres, quelques éléments annonciateurs du nouveau tournant que prend la Cour :

- **Les avis sans complaisance sur les projets de contrats ;**
- La profondeur des analyses de l'avis de la Cour sur le projet de loi de finances de l'exercice fiscal 2014-2015 ;
- Les rapports sur les projets de loi de règlement pour les exercices fiscaux 2009-2010, 2010-2011, 2011-2012 et 2012-2013 ;
- La facture du rapport sur la situation financière et l'efficacité des dépenses ;
- Le train de démarches mis en branle pour porter les organismes publics à soumettre l'inventaire arrêté au 30 septembre 2014 comme exigé par la loi.

Le présent rapport sur la situation des inventaires dans les organismes publics a un double volet. **C'est d'abord la vulgarisation** des mesures adoptées en vue de rendre effectif le contrôle opéré sur l'un des aspects sensibles de la gestion financière de l'Etat, l'évolution du patrimoine. **C'est également une mise en garde** aux concernés sur les risques qu'ils encourent quand ils ne se plient pas aux dispositions légales et réglementaires sur les inventaires.

Le contrôle des inventaires, comme partie d'un ensemble plus complexe, ne saurait être traité isolément. Il doit s'intégrer dans le cadre des activités de contrôle financier et d'audit du secteur public. Le fonctionnement des services de la Cour doit leur permettre de mener à bien les tâches

découlant des missions et attributions de l'institution. Des démarches sont en cours pour permettre la préparation des documents suivants dans les prochains mois :

- a) Un manuel de procédures de contrôle et d'audit externes ;
- b) Un manuel de procédures administratives, de procédures comptables et de gestion financière ;
- c) Un manuel de procédures de fonctionnement du Greffe ;

Dans l'attente que son programme d'actions pour le renforcement et la rationalisation de ses structures donne les résultats escomptés, la CSCCA se sent déjà, par l'adoption des recommandations du présent rapport, apte à servir les intérêts de la nation dans le cadre de ses compétences.

Au cours des années précédentes, l'institution ne recevait pas plus de cinq documents d'inventaire. Le rapport table sur vingt-quatre documents. Par la suite, neuf autres documents émanant des organismes suivants ont été acheminés à la Cour :

- Société Nationale des Parcs Industriels (SONAPI)
- Conseil National des Télécommunications (CONATEL)
- Electricité d'Haïti (Ed'H)
- Direction Nationale de l'Eau Potable et de l'Assainissement (DINEPA)
- Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle (MENFP)
- Bureau de Monétisation du Programme d'Aide au Développement (BMPAD)
- Fonds d'Assistance Economique et Sociale (FAES)
- Inspection Générale des Finances (IGF)
- Ecole de la magistrature (EMA)

Le Conseil souhaite vivement **que les retardataires fassent parvenir à la Cour l'inventaire des biens et les rapports financiers des institutions qu'ils dirigent le plus vite possible pour que celle-ci n'emporte pas la responsabilité de priver un comptable de deniers**

publics de la décharge, faute de soumission de documents de reddition de comptes dans le respect des lois et règlements en vigueur.

Fritz Robert **St Paul**

Président du Conseil

1.- Résumé Exécutif

Durant les dernières années, très peu d'organismes publics ont soumis un inventaire aux services de contrôle. Les rares inventaires présentés ne sont que des décomptes non exhaustifs, des immobilisations corporelles, des informations essentielles sur l'identification ; la valeur des biens n'y figure pas. En clair, ils sont inexploitable.

Ce constat réalisé, la CSC/CA a jugé nécessaire de faire le rappel des dispositions légales aux organismes publics et d'entreprendre des démarches pour les porter à se plier aux exigences de la loi. Quoiqu'il soit très éloigné du niveau acceptable, le nombre de documents d'inventaire soumis a considérablement augmenté. De rares documents se rapprochent du respect des normes et principes comptables généralement acceptés et peuvent contribuer à la constitution de la base de données que la Cour entend établir pour asseoir sa mission de contrôle.

Les lois en vigueur sont pourtant claires sur ce point : les services publics doivent soumettre, au 31 octobre au plus tard de chaque année, l'inventaire de leurs immobilisations arrêté au 30 septembre de l'année fiscale écoulée au Ministère de l'Economie et des Finances et à la Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif.

La CSC/CA fait une place de choix aux données d'inventaire dans le système de contrôle des transactions financières qu'elle a conçu. En effet, à partir des informations sur les éléments d'actif :

- Les acquisitions d'immobilisations faites dans le cadre de l'exécution du budget pourront être retracées ;
- Il sera possible d'évaluer l'efficacité de la gestion ;
- L'adéquation des allocations budgétaires sera examinée ;
- Un point de départ sera trouvé pour démarrer l'exercice d'évaluation du patrimoine de la nation ;
- La participation du secteur public dans la formation brute de capital fixe sera plus facile à déterminer ainsi que d'autres indicateurs.

L'analyse de la situation des inventaires dans les services publics a conduit aux conclusions qui suivent :

- a) Cadre légal pas assez précis, pas assez contraignant et homogène ;
- b) Laxisme du système de contrôle des transactions publiques ;

- c) Niveau de responsabilisation très faible ;
- d) Patrimoine public non évalué ;
- e) Possibilités de déperdition de biens publics décuplées ;
- f) Gestion approximative ;
- g) Manque de réalisme du Budget Général de la République ;
- h) Barème de sanctions disproportionné.

Cette situation constitue un handicap majeur à l'identification et à la mise en œuvre de politiques publiques conséquentes. Pour y remédier, de nombreuses recommandations sont formulées dans le sens de :

- La révision du cadre légal et du renforcement du système de contrôle ;
- L'adoption de la gestion axée sur les résultats ;
- La fixation et l'effectivité d'un barème de sanctions ;
- Une meilleure répartition des rôles et des responsabilités ;
- La sensibilisation, la formation et l'information ;
- L'élargissement du cadre des organismes publics assujettis au devoir de soumission de l'inventaire et l'exhaustivité des informations retenues.

2.- Contexte

Dans l'histoire récente des finances publiques haïtiennes, aucune grande attention n'est accordée à l'inventaire des immobilisations des services publics, que ce soit dans la préparation, que ce soit dans le suivi et le contrôle des immobilisations. La prise d'inventaire par une entité publique représente l'exception. Quand le document est préparé, il ne répond guère aux normes régissant la matière. Ce ne sont que de simples énumérations des articles du mobilier, du matériel de bureau et du matériel roulant, sans aucune considération de valeur. Il en résulte une connaissance très limitée du patrimoine du secteur public, par ceux-là mêmes qui en ont la garde et la gestion. Les possibilités d'estimation ou de localisation des actifs publics se retrouvent extrêmement limitées.

Afin d'évaluer les résultats des démarches qu'elle a entreprises pour porter les services publics à soumettre leur inventaire et mesurer également l'impact des efforts de sensibilisation et de formation au sein de l'Administration consentis par l'Office de Management et des Ressources Humaines (OMRH), la Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif a jugé utile de présenter une image de la situation qui a prévalu, en établissant un tableau des services publics et des inventaires reçus au cours des précédentes années, tout en commentant le peu d'informations qu'ils comportent. Afin d'éviter le biais que pourrait représenter la perte de documents administratifs, en raison du séisme du 12 janvier 2010, l'échantillon a dû être limité aux années 2011, 2012 et 2013. La comparaison, entre la situation à ce moment là et celle enregistrée en début du présent exercice, permettra d'observer si ces tentatives sont payantes.

Des inventaires arrêtés au 30 Septembre 2011 ont été reçus des organismes suivants :

- Télévision Nationale d'Haïti (TNH) ;
- Ministère de l'Économie et des Finances (Services Internes) ;
- Autorité Aéroportuaire Nationale (AAN) ;
- Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales (MICT) ;
- Unité de Lutte contre la corruption (ULCC) .

Les services publics suivants se sont pliés à l'obligation légale de soumission de l'inventaire arrêté au 30 septembre 2012 :

- Bureau de Coordination et de Suivi des Accords de la CARICOM, de l'OMC et de la ZLEA ;
- Ministère des Travaux Publics Transports et Communications (MTPTC) ;
- Bureau des Mines et de l'Énergie (BME) ;
- Société Nationale des Parcs Industriels (SONAPI).

Des inventaires arrêtés au 30 Septembre 2013 ont été reçus de :

- Bureau de Coordination et de Suivi des Accords de la CARICOM, de l'OMC et de la ZLEA ;
- Ministère des Travaux Publics, Transports et Communications (MTPTC) ;
- Société Nationale des Parcs Industriels (SONAPI) ;
- Ministère des Haïtiens Vivant à l'Étranger (MHAVE) ;

Seule la SONAPI a pris soin de mentionner le coût d'acquisition des biens et de calculer leur amortissement. Les documents présentés par les autres entités ne sont que des listes d'articles.

Aucun bien immobilier ne figure dans ces documents.

**TABLEAU DE SUIVI DE LA SOUMISSION DE L'INVENTAIRE
PAR LES SERVICES PUBLICS SUR LES 3 DERNIERES ANNEES**

Services publics	Année 2011	Année 2012	Année 2013
Administration Centrale			
Ministère de la Planification et de la Coopération Externe			
Ministère de l'Economie et des Finances (<i>Services Internes</i>) <i>Services Déconcentrés</i>	OK	NON	NON
• Direction Générale du Budget (DGB)	NON	NON	OK*
• Direction Générale des Impôts (DGI)	NON	NON	NON
• Administration Générale des Douanes (AGD)	NON	NON	NON
• Ecole Nationale d'Administration Financière (ENAF)	NON	NON	NON
• Fonds de Développement Frontalier	NON	NON	NON
• Commission Interministérielle des Investissements	NON	NON	NON
• Inspection Générale des Finances (IGF)	NON	NON	NON
Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (<i>Services Internes</i>) <i>Services Déconcentrés</i>	NON	NON	NON
• Organisme de Développement de la Vallée de l'Artibonite (ODVA)	NON	NON	NON
Ministère des Travaux Publics, Transports et Communications (<i>Services Internes</i>)	NON	OK	OK

<i>Services Déconcentrés</i>			
• Centre National des Équipements (CNE)	NON	NON	NON
Ministère du Commerce et de l'Industrie (<i>Services Internes</i>) <i>Services Déconcentrés</i>	NON	NON	NON
• Direction Générale des Zones Franches	NON	NON	NON
• Centre de Facilitation des Investissements (CFI)	NON	NON	NON
Ministère de l'Environnement	NON	NON	NON
Ministère du Tourisme et des Industries Créatives (<i>Services Internes</i>) <i>Services Déconcentrés</i>	NON	NON	NON
• École Hôtelière	NON	NON	NON
Ministère de la Justice et de la Sécurité Publique (<i>Services Internes</i>) <i>Services Déconcentrés</i>	NON	NON	NON
• Police Nationale d'Haïti (PNH)	NON	NON	NON
Ministère des Haïtiens vivant à l'étranger	NON	NON	OK
Ministère des Affaires Etrangères et des Cultes	NON	NON	NON
Présidence	NON	NON	NON
Primature (<i>Services Internes</i>) <i>Services Déconcentrés</i>	NON	NON	NON
• Bureau de l'Ordonnateur National (BON)	NON	NON	NON
• Commission Nationale des Marchés Publics (CNMP)	NON	NON	NON
• Centre de Formation et de Perfectionnement des Agents de la Fonction Publique (CEFOPAFOP)	NON	NON	NON
• Bureau de Gestion des Militaires Démobilisés	NON	NON	NON
• Conseil Supérieur de la Police Nationale	NON	NON	NON
• Bureau de Coordination et de Suivi des Accords CARICOM/ZLEA	NON	OK	OK
• Bureau du Ministre Délégué auprès du PM Chargé de l'Energie	NON	NON	NON
Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales (<i>Services Internes</i>) <i>Services Déconcentrés</i>	OK	NON	NON
• Organisme de Surveillance du Morne Hôpital (OSMH)	NON	NON	NON
Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle (<i>Services Internes</i>) <i>Services Déconcentrés</i>	NON	NON	NON
• Bureau de l'Alphabétisation	NON	NON	NON
• Commission Nationale de Coopération avec l'UNESCO	NON	NON	NON
• Institut National de Formation Professionnelle (INFP)	NON	NON	NON
	NON	NON	NON

Ministère des affaires Sociales et du Travail (Services Internes) <i>Services Déconcentrés</i>			
• Institut du Bien Etre Social et de Recherches (ISBR)	NON	NON	NON
Ministère de la Santé Publique et de la Population	NON	NON	NON
Ministère de la Condition Féminine et aux Droits des Femmes	NON	NON	NON
Ministère des Cultes	NON	NON	NON
Ministère de la Jeunesse, des Sports et de l'Action Civique (MJSAC)	NON	NON	NON
Ministère de la Culture (Services Internes) <i>Services Déconcentrés</i>	NON	NON	NON
• École Nationale des Arts (ENARTS)	NON	NON	NON
• Institut de Sauvegarde du Patrimoine National (ISPAN)	NON	NON	NON
• Musée du Panthéon National Haïtien(MUPANAH)	NON	NON	NON
• Théâtre National	NON	NON	NON
• Bureau National d'Ethnologie (BNE)	NON	NON	NON
• Bibliothèque Nationale	NON	NON	NON
• Archives Nationales	NON	NON	NON
Ministère de la Communication	NON	NON	NON
Ministère de la Défense	NON	NON	NON
Organismes autonomes			
1. Office National d'Aviation Civile (OFNAC)	NON	NON	NON
2. ONART	NON	NON	NON
3. OPDES	NON	NON	NON
4. Bureau de Monétisation	NON	NON	NON
5. ONA (Office National Assurance Vieillesse)	NON	NON	NON
6. Office d'Assurance Accidents du Travail, Maladie et Maternité (OFATMA)	NON	NON	NON
7. Office d'Assurance Véhicule ContreTiers (OAVCT)	NON	NON	NON
8. OMRH	NON	NON	NON
9. Autorité Aéroportuaire Nationale (AAN)	NON	NON	NON
10. Autorité Nationale de Sureté Radiologique	NON	NON	NON
11. Autorité Portuaire Nationale (APN)	NON	NON	NON
12. Bureau des Mines et de l'Énergie (BME)	NON	NON	NON
13. Centre de l'Information Geospatiale (CNIGS)	NON	NON	NON
14. Bureau Haïtien du Droit d'Auteur (BHDA)	NON	NON	NON
15. Centre de Technique de Planification & d'Economie Appliquée (CTPEA)	NON	NON	NON
16. Conseil de Modernisation des Entreprises Publiques (CMEP)	NON	NON	NON
17. Conseil National des Coopératives (CNC)	NON	NON	NON
18. Conseil National des Télécommunications (CONATEL)	NON	NON	NON
19. Direction Nationale du Livre (DNL)	NON	NON	NON
20. Commission Nationale de lutte Contre la Drogue (CONALD)	NON	NON	NON
21. Direction Nationale de l'Eau Potable et de l'Assainissement (DINEPA)	NON	NON	NON

22. Electricité d'Haïti (EDH)	NON	NON	NON
23. École de la Magistrature	NON	NON	NON
24. Fonds d'Assistance Economique et Sociale (FAES)	NON	NON	NON
25. Fonds d'Entretien Routier (FER)	NON	NON	NON
26. Institut Haïtien de Statistique et d'Informatique (IHSI)	NON	NON	NON
27. Institut National du Café Haïtien (INCAH)	NON	NON	NON
28. Laboratoire National de Bâtiments et des Travaux Publics	NON	NON	NON
29. Office des Postes d'Haïti	NON	NON	NON
30. Loterie de l'Etat Haïtien	NON	NON	NON
31. Office National de Migration (ONM)	NON	NON	NON
32. Institut National de Reforme Agraire (INARA)	NON	NON	NON
33. Office National du Partenariat (ONAPE)	NON	NON	NON
34. Office National du Cadastre	NON	NON	NON
35. Télévision Nationale d'Haïti (TNH)	NON	NON	NON
36. Radio Nationale d'Haïti (RNH)	NON	NON	NON
37. Office National d'Identification (ONI)	NON	NON	NON
38. Service Maritime et de Navigation (SEMANAH)	NON	NON	NON
39. Société Nationale des Parcs Industriels (SONAPI)	NON	NON	NON
40. Unité Centrale de Renseignements Financiers (UCREF)	NON	NON	NON
41. Unité de Lutte Contre la Corruption (ULCC)	NON	NON	NON
42. Service Métropolitain de Collecte de Résidus Solides (SMCRS)	NON	NON	NON
43. Caisse d'Assistance Sociale	NON	NON	NON
Pouvoir Législatif			
1. Sénat de la République	NON	NON	NON
2. Chambre des Députés	NON	NON	NON
Pouvoir Judiciaire			
1. Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire (CSPJ)	NON	NON	NON
Institutions Indépendantes			
1. Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSCCA)	NON	NON	NON
2. Conseil Electoral	NON	NON	NON
3. Office de Protection du Citoyen	NON	NON	NON
4. Université d'Etat d'Haïti	NON	NON	NON
5. Académie de Culture	NON	NON	NON
Entreprises Publiques			
1. Presses Nationales d'Haïti	NON	NON	NON
2. Entreprise Publique de Promotion de Logements Sociaux (EPPLS)	NON	NON	NON

* Soumis au début de décembre 2014

L'emphase du précédent tableau est volontaire, elle représente un moyen de dénoncer le refus systématique d'une écrasante majorité de services publics à soumettre un inventaire aux services compétents tel que prévu par la Loi.

Durant cette période, l'on dénombrait : environ une vingtaine (20) de ministères en plus de la Présidence (1), la Primature (1), une trentaine de services déconcentrés, quarante-trois (43) organismes autonomes, deux (2) entreprises publiques, cinq (5) institutions indépendantes, le Parlement avec ses deux (2) branches et le Pouvoir judiciaire (1). Ont été reçus pour septembre 2011, septembre 2012 et septembre 2013 respectivement 5, 4 et 4 inventaires sur à peu près une centaine (100) d'inventaires attendus.

Le contrôle des immobilisations des organismes publics aurait été totalement mis de côté sans ces demandes ponctuelles produites par de nouveaux dirigeants à la CSC/CA, au moment de leur prise de fonction, relatives au décompte des biens dont disposaient ces organismes. Les sanctions pour non respect de l'obligation légale de soumission de l'inventaire se résument à quelques rares avis de la Cour dans les journaux.

De nombreux conflits opposent l'État à des particuliers sur la propriété de biens fonciers :

- Des individus squattèrent des immeubles du domaine privé de l'État ;
- Des individus ont la possession et la jouissance d'immeubles du domaine privé de l'État et s'en déclarent propriétaires légitimes ;
- L'État occupe des immeubles qu'il dit avoir achetés ; des particuliers exigent son déguerpissement en avançant le fait de n'avoir pas vendu ou de n'avoir jamais reçu paiement ;
- L'Administration confirme avoir dédommagé dans des cas d'expropriation d'immeubles situés dans des espaces déclarés d'utilité publique ; les anciens propriétaires refusent de laisser les lieux sous prétexte de n'avoir pas été désintéressés ;
- Des personnes sont dépossédées de force de leurs biens fonciers, le processus de dédommagement prend un temps infini.

Le Budget Général de la République, les demandes de fonds en financement d'activités d'envergure ne mentionnent que les fonds devant financer l'acquisition de nouveaux moyens matériels, tandis que le silence le plus absolu est fait sur les moyens existants. Un exemple édifiant est l'organisation des examens d'État par le Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle, pour laquelle des requêtes de financement sont produites, exercice fiscal après exercice fiscal, afin de couvrir l'acquisition de biens associés à l'événement. Les

immobilisations corporelles faisant partie de ces biens devraient rentrer dans le patrimoine du ministère et servir à la tenue d'autres examens d'État ou au fonctionnement du ministère. L'ensemble de ces acquisitions est considéré comme des biens de consommation disparaissant dans le processus, sans effet sur les capacités de l'organisme, sans incidence dans l'estimation de besoins ultérieurs.

Depuis quelques années, il est annoncé régulièrement par l'Administration l'adoption imminente de la gestion axée sur les résultats. L'on ne peut qu'applaudir l'initiative qui introduira définitivement la notion d'efficacité dans les considérations liées à la gestion des ressources publiques. Les Ordonnateurs seraient davantage engagés à l'atteinte des objectifs établis qu'au simple respect de lignes budgétaires. A l'article 28 de la Loi de Finances de l'exercice fiscal 2014-2015, il est fait mention de l'existence d'un document de programmation pluriannuelle. Ce qui signifie que les activités des composantes de l'Administration obéissent à une séquence, suivent un cheminement partant d'un point de départ pour aboutir à un point d'arrivée. Ces belles idées laissent présager l'émergence d'une administration stratégique, pourvoyeuse de services et de biens tendant à répondre aux besoins de la nation. Les possibilités d'évaluation des performances de cette administration devraient augmenter vu qu'on disposerait d'un budget plus convivial, qui serait un outil de gestion mentionnant clairement les résultats escomptés dans des délais arrêtés. La matérialisation de pareille promesse ne peut se faire en dehors de nouvelles considérations à réserver au facteur « moyens » dans la conception et la mise en œuvre des politiques publiques. Ces moyens seront constitués non seulement par les acquisitions rendues possibles par les nouveaux crédits budgétaires, mais également par les ressources disponibles dans les services publics, particulièrement les éléments d'actif. L'efficacité de l'administration n'étant que l'utilisation optimale des moyens disponibles pour produire le plus de résultats concrets dans les meilleurs délais, il y a lieu de déterminer et d'adopter l'utilisation la plus rationnelle des moyens. Ce qui ne peut se réaliser qu'avec une bonne affectation, une bonne évaluation, une bonne gestion desdits moyens que ne peut permettre qu'un inventaire établi selon les normes.

La capacité de se mettre à la hauteur des objectifs poursuivis représentera une préoccupation pour les différents acteurs qui devront identifier et planifier la mise en œuvre des activités à entreprendre pour produire les résultats assignés, réaliser le calcul des moyens exigés par le processus, comparer ces moyens aux ressources dont ils disposent afin de déterminer les ressources additionnelles qu'il faut se procurer.

Un autre sujet d'actualité est l'estimation du Patrimoine de l'État Haïtien. Après des décennies de gestion laxiste, les dirigeants ont perdu la notion du nombre et de la valeur des actifs de l'État. La possession même d'une bonne partie des immobilisations publiques leur échappe. Pour trouver un remède à cette situation inappropriée qui est à l'opposé des principes de bonne gestion, « l'Office de Management et des Ressources Humaines » avait engagé des

firmes privées, au début des années 2010, dans une opération d'évaluation du patrimoine de l'État Haïtien en commençant par un échantillon de sept (7) ministères pilotes. Cette évaluation n'avait pas abouti parce que les ministères n'avaient pas une connaissance précise de leurs biens, faute d'inventaires. Des séances de formation ont été organisées à l'intention des services comptables de l'Administration Centrale, pour les sensibiliser à l'importance de l'inventaire et les armer des techniques de préparation de ce document. Un manuel de procédures en est sorti, le « Manuel de Gestion et d'Évaluation du Patrimoine de l'État (MGEPE) » qui se présente de la façon suivante dans son Avant-propos :

« Le présent document décrit les procédures administratives et comptables applicables de façon générique par toutes les institutions étatiques, à savoir :

- Les Ministères ;
- Les services techniquement déconcentrés ;
- Les services territorialement déconcentrés et
- Les services techniquement décentralisés ou organismes autonomes.

Il présente les procédures que les institutions étatiques doivent suivre dans le cadre de la comptabilisation et de la gestion des inventaires de leur patrimoine. Il a pour objectif de mettre à la disposition des entités concernées, un outil de référence à la fois méthodique, opérationnel et pédagogique. Il fournit un cadre formel d'exécution de l'ensemble des opérations tout en garantissant un contrôle interne fiable et l'accroissement de la productivité du personnel. »

La Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif vise à faire de l'inventaire la pierre angulaire du renforcement de son système de contrôle auquel elle consacre la plus grande attention.

La Loi de Finances de l'exercice 2014-2015, en prévoyant des sanctions contre les services de l'administration centrale qui ne soumettent pas leur inventaire, est venue renforcer le cadre légal et soutenir cette volonté de la CSC/CA.

3.- Cadre Légal

Il n'y a aucune possibilité de mésinterprétation, toutes les composantes du secteur public national sont assujetties au contrôle financier. La Constitution en son article 229 conditionne la décharge aux ministres, aux éléments de vérification et d'appréciation nécessaires qui sont définis à travers les lois. L'inventaire est précisément l'un des éléments d'appréciation, il permet le contrôle de l'exécution de la Loi de Finances qui est l'une des attributions de la Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif en vertu de l'article 223 de la Charte Fondamentale amendée. Le Décret du 23 novembre 2005 établissant l'Organisation et le Fonctionnement de la Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif sous le sigle CSCCA ; Le Décret du 16 février 2005 sur la Préparation et l'Exécution des Lois de Finances, l'Arrêté portant règlement général de la Comptabilité Publique du 16 février 2005, et la Loi de Finances de l'exercice 2014-2015 comportent des dispositions qui imposent la soumission par les services publics d'un inventaire détaillé, en conformité avec « les règles et principes de comptabilité communément admis et applicables au secteur public » (art 3 Arrêté portant règlement général de la Comptabilité Publique du 16 février 2005). Le contrôle financier s'adresse à toutes les composantes du secteur public « Elle (*la CSCCA*) assure la vérification des comptes de la gestion des entreprises publiques » (Article 74 du Décret du 16 février 2005 sur la Préparation et l'Exécution des Lois de Finances).

Les articles suivants tirés des textes légaux retenus constituent autant de références pour soutenir, s'il en est besoin, l'obligation de soumission d'inventaires au contrôle des instances compétentes :

La Constitution

Article 200.- La Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif est une juridiction financière, administrative, indépendante et autonome. Elle est chargée du contrôle administratif et juridictionnel des recettes et des dépenses de l'État, de la vérification de la comptabilité des Entreprises de l'État ainsi que de celles des collectivités territoriales.

Article 204.- La Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif fait parvenir, chaque année, au Corps Législatif dans les trente (30) jours qui suivent l'ouverture de la Première Session Législative, un rapport complet sur la situation financière du Pays et sur l'efficacité des dépenses publiques.

Article 223.- L'exécution de la Loi de Finances est régie par les lois sur le budget et la comptabilité publique et est assurée par les services prévus par la loi.

Le Contrôle de l'exécution de la Loi de finances est assuré par le Parlement, la Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif et toutes autres institutions prévues par la loi. (*Constitution amendée*)

Article 229.- Les Chambres législatives peuvent s'abstenir de tous Travaux Législatifs tant que les documents susvisés ne leur sont pas présentés. Elles refusent la décharge aux Ministres lorsque les comptes présentés ne fournissent pas par eux-mêmes ou les pièces à l'appui, les éléments de vérification et d'appréciation nécessaires.

Décret du 23 novembre 2005 établissant l'Organisation et le Fonctionnement de la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif sous le sigle CSCCA

Article 5.- Dans le cadre de sa mission, la Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif CSCCA, a pour attributions :

- 1) De juger les comptes des comptables de droit ou de fait et leur donner décharge de leur gestion ou engager, s'il y a lieu, leur responsabilité civile ou pénale ;
- 2) De confirmer, réformer ou annuler les actes des responsables de l'Administration Publique non conformes aux lois et règlements ;
- 3) De donner son avis motivé sur tous les projets de contrats, accords et conventions à caractère financier, commercial ou industriel auxquels l'Etat est partie ;
- 4) De faire rapport au Parlement de la régularité des transactions financières de l'Etat. Ce rapport devra être publié ;
- 5) De participer au processus d'élaboration et de préparation du Budget Général de la République par des avis de conformité ;
- 6) D'exercer le contrôle administratif et juridictionnel des ressources publiques ;
- 7) De vérifier les comptes des différents organismes publics constituant l'Administration Centrale et l'Administration Décentralisée de l'Etat ;
- 8) De vérifier les Institutions de la Société Civile bénéficiaires de subventions du Trésor Public, **des Organismes Autonomes et des Collectivités Territoriales ou toutes**

institutions nationales ou Internationales exécutant des projets pour et au nom de l'Etat et des Collectivités Territoriales ;

- 9) **D'ordonner / certifier la vérification, ou vérifier, le cas échéant, les Entreprises dans lesquelles l'Etat ou ses entités décentralisées détiennent des participations ;**
- 10) De certifier les Comptes Généraux de la Nation comprenant les comptes de l'Administration Centrale, ceux des collectivités Territoriales, des Organismes autonomes et les Comptes spéciaux du Trésor ;
- 11) **De recevoir l'inventaire des biens meubles et immeubles de l'Administration Publique et des autres organismes ou institutions cités a l'alinéa 8, en autoriser l'aliénation dans les conditions précisées par les lois et règlements administratifs ;**
- 12) De proposer aux Pouvoirs Publics des Reformes d'ordre législatif ou réglementaire se rapportant à la mission de la CSCCA et qui lui paraissent conformes à l'intérêt public.
- 13) De conduire toutes missions d'enquête, d'engagement, de conseil et de consultation qui lui sont confiées par les Pouvoirs Publics.

Article 30.- La cellule d'Instruction et de Vérification a pour attributions :

- a) De déceler toute irrégularité ou infraction commise par les Agents Publics de nature à influencer l'exécution de Budget des Organismes étatiques ou locaux ;
- b) De contrôler la **régularité et la sincérité des recettes et des dépenses décrites dans les Budgets des Organismes étatiques ou locaux ;**
- c) De **s'assurer de la légalité et de la régularité de l'emploi des crédits, fonds et valeurs gérés par les services de l'Etat et des services locaux ;**
- d) De vérifier les comptes et la gestion de tout organisme dans lequel l'Etat ou les Collectivités Territoriales détiennent des participations ;
- e) De procéder à toutes enquêtes et investigations utiles auprès de toute Entité administrative ;
- f) D'effectuer le contrôle administratif des comptes de matière des administrations publiques et locales ;

- g) D'effectuer toute mission demandée par le Président de la Cour, le Conseil de la Cour ou le Président de l'une des deux Chambres.

Décret du 16 février 2005 sur la Préparation et l'Exécution des Lois de Finances

Article 74.-Le Contrôle juridictionnel est exercé par la Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif. La juridiction des comptes exerce le contrôle à posteriori de la dépense publique. **Elle juge des comptes des comptables publics. Elle vérifie sur pièce, et le cas échéant sur place, la régularité des recettes et des dépenses décrites dans les comptabilités publiques et s'assure du bon emploi des crédits, fonds et valeurs gérés par les services de l'État et les autres personnes morales de droit public.**

Elle assure la vérification des comptes de la gestion des entreprises publiques.

Elle peut exercer un contrôle sur les organismes qui bénéficient du concours financier de l'Etat ou d'une autre personne morale soumise à son contrôle.

La juridiction des comptes assiste le Parlement et le Gouvernement dans le contrôle de l'exécution de la Loi de Finances.

Article 82.- Les comptables publics sont personnellement et pécuniairement responsables du recouvrement des recettes, du paiement des dépenses, de la garde et de la conservation des fonds et valeurs appartenant ou confiés à l'Etat aux collectivités territoriales et aux établissements publics nationaux ou locaux, du maniement de fonds et des mouvements de comptes de disponibilités, de la conservation des pièces justificatives des opérations et documents de comptabilité ainsi que la tenue de la comptabilité du poste comptable qu'ils dirigent.

Les comptables publics sont personnellement et pécuniairement responsables des contrôles qu'ils sont tenus d'assurer en matière de recettes, de dépenses et de patrimoine dans les conditions prévues dans l'arrêté portant règlement de la comptabilité publique.

Arrêté portant règlement général de la Comptabilité Publique du 16 février 2005

Article 3.- Le système de Comptabilité Publique présente les caractéristiques ci-après :

- a) Il est commun, unique, applicable à toutes les composantes du secteur public national.

- b) **Il permet d'observer la relation entre changements dans le budget général, la trésorerie et le patrimoine et leur introduction dans les comptes nationaux.**
- c) **Il présente l'exécution du budget, les mouvements et la situation du Trésor Public, les variations, la composition et la situation du patrimoine des entités du secteur public.**
- d) **Il vise à déterminer les coûts des transactions du secteur public.**
- e) **Il se base sur les règles et principes de comptabilité communément admis et applicables au secteur public.**

Article 10.- Au 31 octobre de chaque année, chaque Ministère remet au Ministre chargé des finances et à la Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif l'inventaire annuel détaillé, arrêté au 30 septembre, des biens meubles et immeubles dont ils ont la responsabilité.

Loi de Finances de l'exercice 2014-2015

Article 69.- : « Il est fait obligation aux institutions de l'Administration d'Etat de faire parvenir au Ministère de l'Economie et des Finances pour être acheminé à la Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif, au plus tard le 31 octobre, l'inventaire au coût de leur immobilisation corporelle. Défense est faite aux Contrôleurs Financiers et aux Comptables Publics d'autoriser ou de payer une dépense sans la soumission de cet inventaire. »

4.- Dispositions prises pour porter les Services Publics à soumettre leur inventaire arrêté au 30 septembre 2014

Etant donné que seuls de rarissimes services publics ont soumis leurs inventaires durant les trois dernières années et compte tenu de l'importance que les informations produites dans les inventaires sont appelées à avoir dans sa base de données et l'effectivité de son contrôle des transactions publiques, la CSC/CA a adressé une lettre circulaire aux responsables des services publics pour leur rappeler cette obligation, en voici la teneur :

Lettre Circulaire

Aux responsables des services publics

La Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif (CSC/CA) se fait le devoir de rappeler aux services publics que la date butoir de soumission de leur inventaire des biens meubles et immeubles arrêté au 30 septembre 2014 est le 31 octobre. Elle souligne à leur attention sa détermination à rationaliser et accélérer à la fois le processus de jugement des comptes publics. Pour cela, elle entend constituer une base de données lui permettant de disposer sans délai des informations nécessaires à la validation de la gestion des comptes de deniers publics. L'inventaire est appelé à constituer la pierre angulaire du système. Le contrôle de régularité étant le seul possible actuellement dans les finances publiques haïtiennes, la fiabilité des informations, le respect des normes et des délais établis constitueront des critères essentiels dans l'appréciation des documents.

Les comptables de deniers publics comprendront que la présentation dans les délais d'un inventaire bien dressé est un moyen indispensable à la compilation des éléments à prendre en considération dans le traitement de leur demande de décharge.

*La CSC/CA attire l'attention des services publics sur cette disposition de la Loi de Finances exercice fiscal 2014-2015 en son article 69 : « **Il est fait obligation aux institutions de l'Administration d'Etat de faire parvenir au Ministère de l'Economie et des Finances pour être acheminé à la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif, au plus tard le 31 octobre, l'inventaire au coût de leur immobilisation corporelle. Défense est faite aux Contrôleurs Financiers et aux Comptables Publics d'autoriser ou de payer une dépense sans la soumission de cet inventaire.** »*

Convaincue que les responsables des services publics sauront évaluer le sens de la présente, la Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif saisit l'occasion pour leur renouveler l'expression de sa considération distinguée.

Fritz Robert SAINT-PAUL

Président du Conseil

Afin de porter le Ministère de l'Economie à appliquer les sanctions qu'il a jugé opportun d'inscrire dans la Loi de finances de l'exercice 2014-2015, la correspondance ci-dessous reproduite a été envoyée à Madame Marie Carmelle **JEAN MARIE**, la Ministre de l'Economie et des Finances :

Madame Marie Carmelle JEAN MARIE

Ministre de l'Économie et des Finances

En Ses Bureaux.-

Madame la Ministre,

La Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif (CSC/CA) constate que le nombre d'inventaires reçus par son service des courriers est de huit (8) au 10 novembre 2014 tandis que la date limite fixée par l'article 69 de la Loi de Finances de l'exercice 2014-2015 pour la remise des inventaires au Ministère de l'Économie et des Finances (MEF) pour transmission à la CSC/CA est le 31 octobre. Elle se fait le devoir de vous informer que toutes les dispositions sont prises au niveau de la Cour pour que les informations financières, dont celles présentées dans l'inventaire, soient traitées et enregistrées dans une base de données devant supporter ses activités de contrôle.

En effet, animée du souci de remplir pleinement ses attributions constitutionnelles, la CSC/CA entend documenter tout jugement qu'elle aura à produire sur des comptes publics pour plus de fiabilité et un meilleur service. Elle ne voit aucun autre moyen d'asseoir l'analyse de la gestion des comptes de deniers publics dans le processus d'octroi de la décharge que la

collecte des informations sur les transactions qu'ils auront effectuées et les résultats obtenus dans la poursuite des objectifs qui leur ont été assignés.

La Cour vous félicite du bien fondé de la sanction prévue en cas de transgression de l'obligation de présentation de l'inventaire et vous encourage à vous armer de détermination pour l'appliquer effectivement afin de limiter les constats de carence dans l'appréciation de la gestion financière des ordonnateurs, ce qui serait une note très positive pour le gouvernement dont vous êtes membre.

La CSC/CA vous remercie déjà de toute la collaboration que vous saurez lui apporter dans ce dossier et saisit l'occasion pour vous présenter, Madame la Ministre, l'expression de ses considérations distinguées.

*Fritz Robert **SAINT-PAUL**
Président du Conseil*

5.- Les inventaires reçus dans le délai légal et les démarches effectuées en vue de recevoir des inventaires de toutes les composantes de l'Administration Centrale

Les institutions suivantes ont soumis des documents énumérant des biens au cours du mois de novembre :

1. Bureau du Ministre délégué auprès du Premier Ministre, chargé de la Sécurité Energétique (BMSE) ;
2. Fonds d'Entretien Routier (FER) ;
3. Centre de Facilitation des Investissements (CFI);
4. Ministère de l'Environnement (MDE) ;
5. Ministère des Travaux Publics, Transports, et Communications (MTPTC)
6. Bibliothèque Nationale d'Haïti (BNH);
7. Loterie de l'Etat Haïtien ;
8. Ministère de la Défense ;
9. Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSC/CA)
10. Musée du Panthéon National Haïtien (MUPANAH) ;
11. Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire (CSPJ);
12. Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE).

Auxquels s'ajoutent au début du mois de décembre 2014 :

13. Office D'Assurance d'Accidents du Travail, Maladie et Maternité (OFATMA) ;
14. Direction Générale du Budget (DGB) ;
15. Ministère de la Santé Publique et de la Population (MSPP).

Le Ministère du Commerce et de l'Industrie a eu l'élégance d'adresser une lettre responsive à la Cour pour s'excuser de ne pouvoir respecter le délai et promettre le document pour bientôt. Cette promesse a été respectée.

Les inventaires du Ministère de la Santé Publique et de la Population et de la Direction Générale du Budget se rapprochent davantage des normes que les autres qui sont en grande partie des listes de biens sans information aucune sur leur valeur estimative. Le MSPP présente le coût de certains articles tandis que la DGB donne à la fois « coût d'acquisition », « dépréciations accumulées » et « valeur nette » d'une part considérable des articles dénombrés. Sans rentrer dans des considérations comptables, le mot inventaire fait généralement appel au concept d'estimation dans le langage courant. Le Larousse, Dictionnaire Encyclopédique définit l'inventaire : « Etat, description et estimation des biens appartenant à quelqu'un, à une collectivité... »

Il faut constater que le nombre de décomptes de biens reçus dans les délais a presque quintuplé en comparaison aux années antérieures. Toutefois, la situation reste toujours préoccupante dans la mesure que cela représente moins que le quart des documents que l'on était en droit d'espérer, sans considérer les Collectivités Territoriales. L'échantillon du secteur public qui obéit à ces dispositions légales dont aucune ambiguïté n'est dénoncée n'est toujours pas significatif. La qualité et la quantité des informations produites ne permettent pas une exploitation véritable de tous les documents. Les informations recueillies ne suffisent pas pour constituer le cadre de référence devant étayer le suivi et le contrôle du patrimoine des services publics, voire évaluer le patrimoine de l'État.

Déterminée à donner corps à un contrôle réel des transactions dans le courant du présent exercice fiscal, La CSCCA écrit les lettres, dont les teneurs sont reproduites ci-dessous à des titulaires de services publics :

I)

Monsieur / Madame

Titre

Institution

Monsieur / Madame,

La Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif (CS/CCA) constate qu'un mois après le délai de soumission de l'inventaire fixé par l'article 69 de la Loi de Finances de l'exercice 2014-2015, son service de courrier n'a toujours pas reçu ce document de l'organisme que vous dirigez. La lettre de rappel qui vous a été adressée est restée sans effet. Sachant que le fait de ne pas transmettre l'inventaire aux instances concernées ne peut que vous être préjudiciable d'une façon ou d'une autre, la CSC/CA refuse de concevoir que cette situation exprime une volonté arrêtée de soustraire votre gestion du système de contrôle des transactions publiques.

Considérant l'importance des informations produites dans les inventaires pour la constitution de sa base de données, d'une part, et l'incapacité de rendre un jugement sur les comptes des ordonnateurs qui n'auront pas soumis au contrôle les documents prévus par la Loi, d'autre part, la Cour décide de recevoir les inventaires arrêtés au 30 septembre 2014 jusqu'au 10 janvier 2015. Elle apprécierait recevoir les inventaires sur support électronique également et que les documents comportent les informations suivantes :

- Mode d'acquisition*

- *Date d'acquisition*
- *Coûts d'acquisition*
- *Type de bien*

- *Identification*
 - *Marque*
 - *Modèle*
 - *Numéro de série*
 - *Numéro de code attribué, plaque d'immatriculation*

- *Description*
 - *Couleur*
 - *Dimensions*
 - *Capacités*
 - *Spécifications techniques*

- *Date de mise en service*
- *Affectation*
- *Dépréciations*

Vous voudrez bien veiller à ce que le décompte soit le plus exhaustif que possible en retenant :

- *Les biens immeubles éventuels*
- *Les titres, brevets, droits*
- *Et les œuvres d'art*

La Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif vous présente Monsieur / Madame le l'expression de ses salutations distinguées.

*Fritz Robert **SAINT-PAUL***
Président du Conseil

II)

Monsieur / Madame

Titre

Institution

Monsieur / Madame

La Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif (CSC/CA) vous félicite ainsi que vos services d'avoir consenti l'effort de réaliser le décompte des immobilisations corporelles de votre organisme. Elle vous exhorte à augmenter le niveau de détail du document ; ce qui faciliterait une exploitation plus rationnelle et productive des données par les utilisateurs, dont vos services.

Elle vous saurait gré de passer les instructions nécessaires à vos services comptables pour que les informations suivantes figurent dans l'inventaire :

- *Mode d'acquisition*
- *Date d'acquisition*
- *Coûts d'acquisition*
- *Type de bien*

- *Identification*
 - *Marque*
 - *Modèle*
 - *Numéro de série*
 - *Numéro de code attribué*

- *Description*
 - *Couleur*
 - *Dimensions*
 - *Capacités*
 - *Spécifications techniques*

Date de mise en service

- *Affectation*
- *Dépréciations*

Vous voudrez bien veiller à ce que le décompte soit le plus exhaustif que possible en retenant éventuellement :

- *Les biens immeubles*
- *Les titres, brevets, droits*
- *Et les œuvres d'art*

Elle apprécierait recevoir un document plus détaillé avant le 10 janvier 2015. Il est également souhaitable que les inventaires soient également transmis sur support électronique afin de faciliter la constitution d'une base de données.

La Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif vous remercie des suites que vous aurez accordées à la présente et saisit l'occasion pour vous formuler Monsieur / Madame le L'expression de ses salutations distinguées.

*Fritz Robert **SAINT-PAUL**
Président du Conseil*

Ces dernières tentatives n'ont pas porté grand fruit puisque les seuls organismes à obtempérer sont :

- Ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI)
- Unité de Lutte contre la Corruption (ULCC)
- Unité Centrale de Renseignements Financiers (UCREF)
- Conseil National des Coopératives (CNC).

La Direction Générale du Budget a transmis l'inventaire arrêté au 30 septembre 2013 qui était disponible, mais non soumis aux instances de contrôle.

Le Ministère des Affaires Étrangères, le Ministère des Haïtiens Vivant à l'Étranger. L'Office National de la Migration (ONM) et le Conseil Électoral Provisoire (CEP) ont sollicité de la Cour la préparation de leur inventaire. Le travail produit par les techniciens de la CSC/CA n'ayant été que des décomptes de biens, une lettre a été acheminée aux responsables de ces organismes leur

demandant de compléter les informations afin de présenter des inventaires comme disposé par la loi. La teneur est reproduite ci-dessous :

Monsieur le

En réponse à votre correspondance.... La Cour supérieure des Comptes et du Contentieux administratif (CSC/CA) avait délégué des techniciens qui ont effectué un décompte des immobilisations corporelles de votre organisme. Toutefois, dans un souci de mieux réaliser sa mission de contrôle des transactions publiques et de répondre efficacement aux demandes des utilisateurs de ses services, comme dans le cadre de l'octroi de la décharge, la Cour est en train de constituer une base de données. A cette fin, elle vous demande de passer les instructions nécessaires aux services concernés pour que ledit décompte soit complété par les informations suivantes :

- *Mode d'acquisition*
- *Date d'acquisition*
- *Coûts d'acquisition*
- *Identification*
 - *Marque*
 - *Modèle*
 - *Numéro de série*
 - *Numéro de code attribué*
- *Description*
 - *Couleur*
 - *Dimensions*
 - *Capacités*
 - *Spécifications techniques*
- *Date de mise en service*
- *Affectation*
- *Dépréciations*
- *Valeur comptable*

Vous voudrez bien veiller à ce que le décompte soit le plus exhaustif que possible et vous assurer qu'y figurent éventuellement :

- *Les biens immeubles*
- *Les titres, brevets, droits*
- *Et les œuvres d'art*

La CSC/CA apprécierait recevoir ce document d'inventaire ainsi reconstitué avant la fin du mois en cours. Il est également souhaitable que ces informations soient également transmises sur support électronique afin de faciliter leur intégration dans la base de données.

La CSC/CA vous remercie de l'attention que vous aurez accordée à la présente et saisit l'occasion pour vous renouveler, Monsieur le, l'expression de sa considération distinguée.

*Fritz Robert **SAINT-PAUL**
Président du Conseil*

Les dernières lettres expédiées ont été de nul effet. Aucune réaction n'a été reçue jusqu'à présent. Le nombre d'inventaires reçus à la soumission de ce rapport s'élève à vingt (20) auquel il faut ajouter quatre (4) décomptes réalisés par des techniciens de la CSC/CA. Au total Vingt-quatre documents sont disponibles sur la centaine qu'il faut réunir.

Il est intéressant de souligner que la sanction annoncée par l'article 69 de la Loi de Finances 2014-2015 n'a pas été appliquée aux fautifs. La Cour a félicité Le Ministère de l'Économie et des Finances de l'heureuse initiative d'inscrire cette disposition, dans le projet de loi, en rappel et en renforcement d'une volonté du législateur déjà exprimée dans d'autres textes de loi. Le Ministère de l'Économie et des Finances de même que ses services déconcentrés, en dehors de la Direction Générale du Budget, n'ont pas présenté d'inventaire. Les Ministres qui ont apposé leur signature au bas de loi n'ont pas, en grande majorité, respecté cet article qui avait peut être échappé à leur attention.

Le présent rapport peut être considéré comme la dernière démarche en date, dans le sens d'établir les conditions permettant de rendre opérationnelle la base de données de contrôle instituée par la Cour. Les efforts vont se poursuivre. Des contacts sont établis avec les services concernés pour faire avancer le dossier.

6.- Méthode d'utilisation des données d'inventaire proposée

L'actuel Conseil de la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif entend divorcer de la tradition qui s'est instaurée dans l'Administration Publique Haïtienne, de garder les dossiers dans les tiroirs. Il est en train de mettre en place les mécanismes habilitant la saisie, le traitement et l'exploitation de toutes les informations financières que renferment les documents reçus. Les procédures d'obtention et de prise en charge de ces informations en fonction de leur nature sont concertées. Les données pouvant permettre de constituer un cadre d'analyse, de définir le contexte seront également collectées.

Pour ce qui concerne les inventaires, leur examen fait partie des attributions de jugement des comptes publics de la Cour. Pour répondre à leur obligation de reddition de comptes, les gestionnaires de ressources publiques soumettent annuellement un inventaire arrêté au 30 septembre, aux services de contrôle. La CSC/CA établit un système de suivi et de contrôle sur la base des informations contenues dans ce document, qui peuvent être confrontées à l'observation sur le terrain ou à des informations obtenues d'autres sources, afin de pouvoir apprécier la qualité et l'honnêteté de la gestion des concernés. L'institution s'assure de cette façon de la justesse des sentences qu'elle aura à produire, d'autant qu'elles sont susceptibles d'avoir de sérieuses conséquences sur la sauvegarde des intérêts de la communauté ou la répression des abus dans la gestion publique. Une grande importance est également accordée à la possibilité de rendre disponibles des données fiables pouvant informer de l'état de la nation et orienter l'adoption et la mise en œuvre des politiques publiques.

Le système de suivi et de contrôle participera à l'identification des mesures nécessaires pour porter les organismes à transmettre systématiquement le document d'inventaire. Il s'appliquera ensuite à l'examen de la régularité des documents, la qualité et l'exhaustivité des informations, selon les critères de la base de données qui est train de devenir une réalité. La recevabilité d'un document est évaluée selon qu'il respecte ou non les règles et les principes de comptabilité communément admis, ainsi que les normes établies dans le secteur public national. Quand des irrégularités sont relevées, des dispositions sont prises pour enjoindre le service fautif à apporter les corrections nécessaires ; le cas échéant, le dossier est transmis aux instances ayant pouvoir de sanction.

Les informations sont introduites dans un système automatisé pour servir au contrôle et au suivi des acquisitions et des créations de biens réalisées par le secteur public, à partir des crédits budgétaires ou autres ressources publiques. Les dons en nature reçus sont également sujets au contrôle et suivi de la Cour. Les services de la CSC/CA mettent régulièrement à jour les inventaires des services publics, à partir des informations obtenues des requêtes de dépense et autres documents financiers. Ainsi, ils sont en tout temps en mesure d'exercer un contrôle croisé sur toute évaluation de patrimoine produite par un service public. L'analyse de l'adéquation entre moyens disponibles et crédits consommés, entre ressources à mobiliser pour

compléter les moyens existants dans l'exécution d'une tâche, des politiques adoptées en réponse aux besoins, sera mieux documentée. La CSC/CA aura davantage de substance pour établir son avis sur les projets de Loi de Finances, comme disposé par la Loi, ou pour examiner les projets de Loi de Règlement et les demandes de décharge individuelle. La systématisation des inventaires que la Cour Supérieures des Comptes et du Contentieux Administratif veut imposer dans la gestion des organismes publics et dans le suivi et le contrôle des transactions financières fait partie d'un ensemble de mesures à mettre en place afin de permettre à l'institution de remplir efficacement sa mission. Les agents de la fonction publique, en général, les comptables de deniers publics, en particulier, comprendront qu'ils ont tout intérêt à donner à la Cour les possibilités de les servir.

Le suivi et le contrôle des immobilisations par le truchement des inventaires est un moyen efficace que la Cour veut utiliser afin de prévenir et dépister les affectations inappropriées et les déperditions de biens publics. Les traitements auxquels les données des inventaires seront soumises doivent constituer un cadre de référence en appui au contrôle à posteriori, à l'évaluation de la gestion des entités publiques.

Les analyses du rapport sur la situation financière et l'efficacité des dépenses en sortiront renforcées tant elles pourront bénéficier de données de meilleure qualité. La façon d'équiper les services peut donner une idée du sérieux des politiques et laisser augurer des issues.

La CSC/CA par cette activité veut également apporter sa contribution au processus d'estimation du patrimoine du secteur public haïtien. Nous sommes au premier pas d'une entreprise qui devra s'étaler dans le temps. Le nombre réduit d'inventaires disponibles à la préparation du présent rapport, ainsi que leur contenu ne permettront pas des études approfondies. Toutefois, en dépit des difficultés rencontrées pour trouver la collaboration de la totalité des services publics, cette étape de décompte des biens meubles et immeubles des services publics sera franchie. Elle doit progresser, et le décompte devra englober également les collectivités territoriales. De là d'autres horizons seront visés par l'élargissement de la nature des biens retenus ; seront intégrés des actifs tels : monuments, infrastructures, gisements, etc. En plus des immobilisations corporelles, les immobilisations incorporelles et financières rentreront dans le calcul pour permettre l'évaluation du patrimoine public. Cette donnée pourra être intégrée par les services appropriés, comme l'Institut Haïtien des Statistiques et de l'informatique (IHSI), à la Comptabilité Nationale et servir dans le calcul de certains indicateurs économiques.

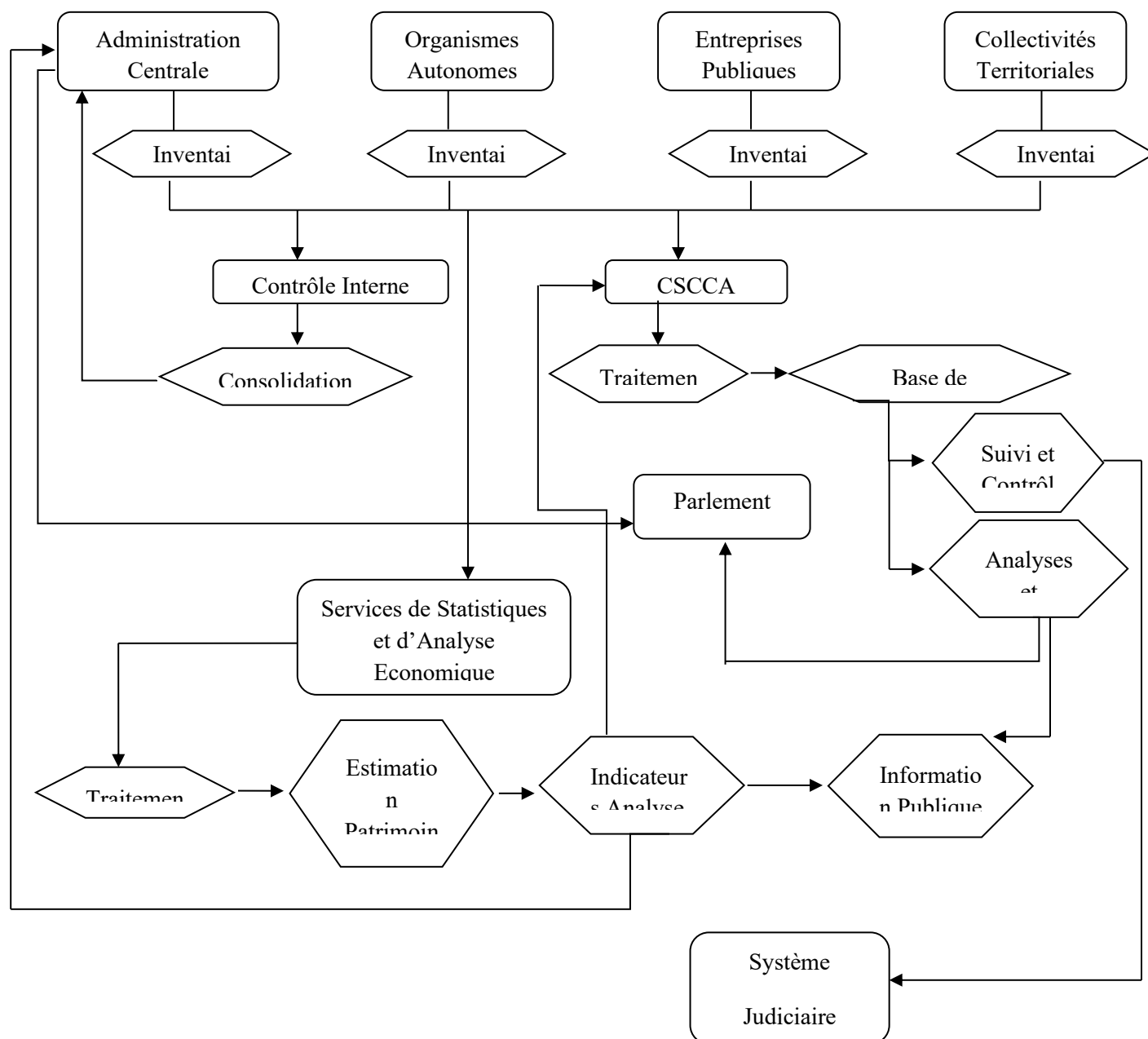
C'est sur la base des informations sur les actifs qu'il sera déterminé la participation du secteur public dans la formation brute de capital fixe qui conditionnera les comportements du PIB. Les infrastructures et équipements de l'Etat sont des moyens de générer des biens et services pouvant contribuer au bien-être de la nation. Ils ont également la vertu d'encourager et de valoriser les investissements privés indispensables à la croissance. Suivre leur évolution

permet d'observer le renforcement des capacités de l'Etat et la mise en œuvre de stratégies d'incitation aux activités productrices.

<u>Traitement des données d'inventaire à la CSC/CA</u>	
<i>a)</i>	<i>Le service des inventaires introduit les données présentées dans les inventaires avec pour référence la codification des entités de l'Administration et les rubriques des articles considérés comme immobilisations corporelles retenues dans le Budget Général de la République dans un fichier électronique. Afin de distinguer un article d'un autre qui correspondrait au même code budgétaire un numéro d'ordre vient compléter la référence. L'année d'acquisition du bien aura également valeur d'identificateur dans le fichier. La codification est adaptée aux Organismes Autonomes, aux Entreprises Publiques et aux Collectivités Territoriales.</i>
<i>b)</i>	<i>Les informations contenues dans les réquisitions et les rapports financiers sont rentrées dans une base de données. Toute information relative à l'acquisition d'un élément d'actif est exploitée pour la mise à jour des inventaires.</i>
<i>c)</i>	<i>Selon les règles d'amortissement adoptées par le secteur public national les inventaires sont ajustés chaque trimestre. Si des informations sur les pertes, mouvements de biens, dépréciations ou valorisations associées aux articles figurant au dernier inventaire traité sont obtenues, elles sont analysées et prises en compte dans la mise à jour.</i>
<i>d)</i>	<i>De cette façon un inventaire ajusté pour chaque service public est disponible en permanence au service des inventaires de la CSC/CA. L'inventaire subséquent soumis par un organisme est comparé à l'inventaire mis à jour. Si les informations en sa possession ne permettent pas au service des inventaires de comprendre les différences éventuelles entre les deux documents, il sollicite des explications du service comptable concerné. Si les explications ne sont pas convaincantes, le service des inventaires dresse un rapport qu'il transmet au Conseil qui statuera sur la nécessité d'ordonner un contrôle sur pièces et sur place.</i>

Le schéma de la page suivante tente de tracer le circuit à emprunter par les informations relevées dans les inventaires et de définir le traitement qu'elles subissent à différentes étapes.

Circuit et Traitement des Données d'Inventaire



7.- Analyse des inventaires reçus, catégorisation, quantité et valeur des biens

Quelques uns des inventaires reçus prouvent que des services comptables du secteur public sont familiers à la notion. Certains services sont allés au-delà d'une simple énumération, ils ont présenté dans le document une partie des informations pouvant satisfaire les besoins du contrôle de la CSC/CA. Pour que ces informations soient pleinement exploitables toutefois, il y a lieu de s'entendre sur le sens donné aux termes clés, de parvenir à une harmonisation de la présentation des documents. Un amortissement est bien une dépréciation au sens large, dans le contexte des inventaires il devrait être considéré au sens strict de fraction du coût d'acquisition d'un bien déterminé selon des conventions pour traduire la perte de valeur due à l'usure et à l'obsolescence. Tandis que le mot dépréciation serait retenu pour exprimer la perte de valeur due à des circonstances exceptionnelles telles des accidents ou l'obsolescence due à une évolution extraordinaire et inattendue de la technologie etc. La codification des articles devrait servir d'identificateur, permettant la comparaison entre les services et la saisie des informations d'un inventaire, quel qu'il soit, dans la base de données de la Cour. La description peut faciliter le suivi d'un article et doit, de ce fait, jouir d'un meilleur traitement que celui fait dans la quasi-totalité des inventaires. La façon d'estimer la valeur des articles dont le mode d'acquisition ne permet pas une connaissance précise doit être définie non seulement dans un souci d'harmonisation, mais également afin d'éviter des sous-évaluations de patrimoines. Des services ayant fourni un niveau d'information acceptable ont porté « N/D, non disponible » dans les colonnes relatives à l'estimation de quelques articles. S'il arrive que la valeur d'un bien ne puisse être estimée, il faut que les raisons soient explicitées.

Il faut éviter de sacrifier la qualité à la quantité. Certains services ont fourni un niveau d'information qui pourrait être utile dans un contexte autre que l'évaluation du patrimoine. A ce moment précis, la CSC/CA croit préférable d'accorder la plus grande attention à ce qui peut être considéré comme élément d'actif. Elle va devoir s'entendre avec l'Administration sur la fixation d'un seuil de capitalisation des articles constituant le patrimoine des organismes publics.

Quand on constate que les organismes qui ont soumis leurs inventaires n'ont pas fait mention de leurs biens immobiliers et que l'on sait pertinemment que quelques uns disposent au moins d'un bâtiment qui héberge leurs activités et que d'autres ont des édifices dont la construction est très avancée, il faut se demander s'il s'agit d'omissions ou si la gestion des biens immobiliers de l'État est confiée à une unité centrale. Dans ce cas l'inventaire de cette unité devrait venir en complément des listes de biens des services publics.

Une entente doit également être trouvée entre la CSC/CA et l'Administration, pour fixer quel niveau il faut adopter, pour porter l'affectation d'un élément d'actif dans l'inventaire d'un service géographiquement déconcentré. Sur la base des dispositions légales régissant la matière, il va falloir évaluer si le degré d'affectation territoriale d'un bien retenu doit être la section communale, la commune ou le département. Au niveau central, l'unité d'affectation retenue, qui est la direction, paraît tout à fait satisfaisante. Une identification de cette unité, en fonction des attributions spécifiques, doit être entreprise afin d'approfondir l'analyse comparative des inventaires.

Quelques-uns des documents soumis comportent la signature de responsables en original, d'autres en photocopie et une dernière catégorie ne présente aucune signature. Chaque page est scellée dans certains documents. Les précautions prises dans ce sens, sont justifiables. Pour les renforcer, les parties concernées, dont la CSC/CA, doivent arrêter les niveaux de compétence qui doivent signer le document et parapher toutes les pages. Au moins, l'un des documents transmis à la Cour sur support papier, doit être un original.

INVENTAIRES 2014 / TABLEAU DE SUIVI REMISE D'INVENTAIRE

Informations Inventaires reçus	Mode d' acquisition	Date d' acquisition	Coûts d' acquisition	Type de bien	Marque Modèle	Numéro de code attribué, plaque d' immatriculation pour le matériel roulant	Date de mise en service	Dépréciations	Amortissement	Valeur Comptable
1. Bureau du Ministre délégué auprès du Premier Ministre chargé de la Sécurité Energétique (BMSE)	NON	NON	NON	OK	NON	N/D	NON	NON	NON	NON
2. Fonds d'Entretien Routier (FER)	NON	OK	OK	OK	NON	NON	OK	NON	NON	NON
3. Centre de Facilitation des Investissements (CFI)	NON	OK	NON	OK	OK	NON	OK	NON	NON	NON
4. Ministère de l'Environnement (MDE)	NON	NON	NON	OK	OK	N/D	NON	NON	NON	NON
5. Ministère des Travaux Publics, Transports et Communications (MTPTC)	NON	NON	NON	OK	NON	N/D	NON	NON	NON	NON
6. Bibliothèque Nationale d'Haïti	NON	OK	OK	OK	OK	NON	OK	NON	NON	NON
7. Loterie de l'Etat Haïtien *	NON	OK	NON	OK	OK	N/D	NON	NON	NON	NON
8. Ministère de la Défense	NON	OK	NON	OK	NON	N/D	OK	NON	NON	NON
9. Musée du Panthéon National Haïtien (MUPANAH)	NON	OK	OK	OK	NON	N/D	OK	OK	NON	NON
10. Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire	OK	OK	OK	OK	NON	N/D	NON	NON	NON	NON
11. Ministère de la Planification et de la Coopération Externe	NON	NON	NON	OK	NON	NON	NON	NON	NON	NON
12. Ministère de la Santé Publique et de la Population (MSPP)	OK	NON	OK	OK	OK	N/D	NON	NON	NON	NON
13. Direction Générale										

du Budget (DGB)	NON	OK	OK	OK	OK	N/D	OK	NON	OK	OK
14. Direction des Zones Franches	NON	NON	NON	OK	OK	N/D	NON	NON	NON	NON
15. Ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI)	NON	NON	NON	OK	NON	N/D	NON	NON	NON	NON
16. Unité de Lutte contre la Corruption (ULCC)	NON	NON	NON	OK	NON	NON	NON	NON	NON	NON
17. Unité Centrale de Renseignements Financiers (UCREF)	OK	OK	OK	OK	NON	NON	NON	NON	NON	OK
18. Conseil National des Coopératives (CNC)	OK	OK	OK	OK	OK	NON	NON	NON	NON	OK
19. Ministère des Affaires Etrangères (MAE)	NON	OK	OK	OK	NON	NON	OK	NON	OK	NON
20. Ministère des Haïtiens Vivant à l'Etranger (MHAVE)	NON	OK	OK	OK	OK	NON	OK	NON	NON	NON
21. Office National de la Migration (ONM)	NON	NON	NON	OK	OK	NON	NON	NON	NON	NON
22. Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif	NON	NON	NON	OK	OK	NON	NON	NON	NON	NON
23. Conseil Electoral Provisoire (CEP)	OK	OK	OK	OK	OK	NON	OK	NON	NON	NON
24. Office d'Assurance d'accidents du Travail, Maladie et Maternité	NON	NON	NON	OK	NON	NON	NON	NON	NON	NON

8.- Aliénation des biens du domaine privé de l'Etat

Tout bien appartenant a un service public a été acquis dans le but de répondre a un besoin d'intérêt public. L'évolution technologique et sociale, la détérioration peuvent rendre indispensable qu'un service se sépare d'un bien. Cet article peut être tout simplement mis au rebut. Toutefois, le principe d'économie oblige de se débarrasser du bien dont l'organisme n'a plus besoin ou n'utilise plus de la façon la plus profitable à la communauté. Cela peut se faire de plusieurs façons :

- 1) Remise à un musée public ;
- 2) Cession à un autre organisme public ;
- 3) Vente à l'encan.

Dans les deux premiers cas il continue d'appartenir au secteur public. Il change seulement d'affectation mais continue d'être au service de l'intérêt général.

Le bien public est par nature inaliénable. Pour qu'un bien considéré comme immobilisation, soit enlevé du patrimoine d'une entité du secteur public, le recours à une décision d'aliénation s'impose. Cette décision fait l'objet d'un acte administratif relevant, selon les termes du décret du 23 novembre 2005, de la compétence de la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSCCA). Cette opération, identifiée comme le déclassement du bien, dans le jargon du système du système administratif haïtien, est précédée par la désaffectation du bien. Le service qui l'utilise doit préalablement produire une déclaration sur l'utilité du bien.

L'appartenance d'une immobilisation au secteur public s'apprécie au fait qu'il figure dans les livres d'inventaire d'un service public. L'opération de déclassement consiste donc à faire sortir un bien de l'inventaire d'une institution publique.

Les dispositions légales, sur l'aliénation des immobilisations, visent à protéger le patrimoine de l'Etat. Ceux qui ont la possession de biens publics, devant figurer dans l'inventaire, ne peuvent s'en débarrasser de n'importe quelle façon ; un consentement préalable de l'instance supérieure de contrôle est obligatoire au retrait de ces biens. Pour donner toute sa valeur à cette volonté du législateur, ce consentement ne peut être donné que sur la base de l'appréciation de certaines données et l'examen des biens visés.

En donnant son consentement pour qu'un organisme dispose d'un article, après qu'il s'en soit servi durant un certain temps, la cour admet qu'elle est au courant de son existence et qu'elle

détient les informations nécessaires et suffisantes prouvant qu'il est bien la propriété de l'organisme demandeur et qu'il n'est plus apte au service auquel il était destiné. Si la Cour qui a la charge de veiller à la conformité des transactions accepte de s'impliquer dans le cycle de l'utilisation d'un bien, implicitement elle admet qu'aucun inconvénient n'a été décelé.

Le processus de déclassement se soumettra désormais à deux conditions indispensables :

- 1- La production de l'inventaire en bonne et due forme dans lequel figure le bien à déclasser ;
- 2- Une déclaration sur l'utilité du bien en question.

Par ailleurs, la pratique a permis de constater que certains responsables de l'administration publique s'autorisent le droit d'acquérir des immobilisations dont ils ont réclamé le déclassement. Il s'agit de cas de conflits d'intérêts qui entachent l'honnêteté des transactions et remettent complètement en question le processus sous sa forme actuelle. Les règles d'éthique édictées par les principes généraux et l'arrêté sur la déontologie, dans le secteur public haïtien, interdisent aux fonctionnaires certaines prises d'intérêt, susceptibles de nuire au bon fonctionnement des services publics.

Les comptables de deniers publics qui n'auront pas obtempéré à l'obligation de soumission de l'inventaire devront continuer à endosser, unilatéralement, toute la responsabilité sur les immobilisations dont ils ont la charge, avec les conséquences que cela suppose.

9.- Conclusions

a. Cadre légal pas assez précis, pas assez contraignant et homogène

Un niveau de précision plus élevé aiderait dans l'application de la législation en vigueur sur le contrôle des activités financières publiques. Il faut définir davantage le barème de sanctions correspondant aux fautes. Le fait de prévoir des textes d'application qui ne sont jamais adoptés rend certaines dispositions inopérantes. Les objectifs et les procédures de contrôle ne sont pas clairement spécifiés. Le cadre légal ne constitue pas un ensemble homogène. Il donne l'impression que les dispositions ont été prises ponctuellement en réponse à des conjonctures spécifiques, qu'elles ne s'imbriquent pas dans un système cohérent de gestion et de contrôle des finances publiques.

Une réforme de ce cadre légal se révèle indispensable. Le Décret du 23 novembre 2005 établissant l'Organisation et le Fonctionnement de la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif souffre d'insuffisances majeures qui exigent l'intervention urgente du législateur en vue de son adaptation aux nouvelles exigences du contrôle. Il prévoit une structure administrative qui ne trouve pas financement, crée la confusion entre comptables publics et comptables de deniers publics. Il prévoit des arrêtés d'application qui n'ont jamais été pris.

b. Laxisme du système de contrôle des transactions publiques

Les instances de contrôle n'imposent pas le respect des principes et des normes même les plus clairs. Soit elles ne sont pas investies de l'autorité suffisante pour accomplir leur mission, soit il n'y a pas une volonté d'agir.

La fonction de contrôle interne est dispersée dans des entités ayant déjà une mission principale. Elle n'est pas placée à un haut niveau de la hiérarchie administrative et exercée de façon spécifique. De ce fait, elle est reléguée au second plan. L'« Inspection Générale des Finances » (IGF), qui a rang de Direction Générale, est de création récente. Le placement des comptables publics relevant du Ministère de l'Économie et des Finances, auprès des organismes dépensiers, est une activité en pleine réalisation. L'indépendance et l'autorité du contrôleur interne restent encore à définir ; la constitution d'une instance de contrôle interne imposante, respectée, demeure un projet d'avenir. La CSC/CA, il y a peu de temps, était davantage impliquée dans le contrôle à priori des dépenses de l'Administration. La tâche de contrôle à posteriori ne jouissait pas d'une grande importance. La Cour n'a pas encore fini de donner forme au contrôle à posteriori qu'elle doit mener.

Haïti se débat pour sortir d'une longue tradition de régimes autoritaristes. Les habitudes sont dures ; les services de contrôle des transactions financières sont toujours habités par la peur de

prendre des décisions qui vont à l'encontre du jugement ou des intérêts de personnes jouissant d'influence.

Les contrôles à exercer sont peu ou prou décrits. Les services de contrôle des transactions publiques ne disposent pas de manuels de procédures devant les guider dans l'accomplissement de leur mission.

Pour couronner tout cela, la loi n'a pas défini un barème de sanctions bien charpenté, pour réprimer les dérives des gestionnaires de Fonds Publics. Ce que l'on pourrait considérer comme barème est disproportionné et d'application compliquée. Le contrôleur ne saurait se sentir motivé de relever continuellement des abus qui ne sont point réprimés.

Le résultat est un système de contrôle moribond qui exerce sa fonction, pour la forme, sans vraiment sanctionner les fautes et les manquements relevés. Les corollaires sont la perception d'un niveau élevé de corruption dans l'utilisation des ressources publiques, la tentation d'agir en dehors des limites et conditions déterminées par les lois et règlements chez bien de comptables de deniers publics (de droit ou de fait), une gestion très peu attachée à des obligations de résultats, à des contraintes d'efficacité.

c. Niveau de responsabilisation très faible

La reddition de comptes n'étant pas courante dans le système, les comptables de deniers publics n'évaluent pas suffisamment les devoirs et les responsabilités inhérents à leur fonction. L'impression qui se dégage est que la faveur prédomine dans le secteur public. L'on occupe un poste, une fonction ou l'on est promu juste par faveur. Ce qui permet de recevoir un revenu, de bénéficier des honneurs et des confort liés à la position. En retour, l'on ne doit rien à personne, sinon à des détenteurs de pouvoirs. Appartenir au secteur public, c'est se placer au dessus du lot dans un pays où le taux de chômage est très élevé. Mais c'est aussi l'obtention « d'un titre de propriété de certains biens de l'État ». Il faut en profiter le plus que possible dans la perspective d'une éventuelle mise à pied. Le maintien en fonction n'a pas d'exigence sinon que de garder la bonne harmonie avec les personnes qu'il faut, de leur plaire. Efficacité, compétence, sérieux sont des concepts tout à fait étrangers.

L'agent de la fonction publique ne se sent pas investi d'une quelconque responsabilité de maintenir le matériel du domaine public, en état d'utilisation optimale, pour servir dans le processus de production d'un bien ou d'un service à laquelle il est astreint. Ses intérêts personnels n'étant pas liés à une obligation de résultat, il ne se souciera pas trop d'une gestion des ressources permettant l'efficacité dans l'accomplissement de sa mission.

Les faiblesses du système de contrôle, le fait de ne pas se considérer gestionnaire pour compte de tiers, relèguent au second rang la préparation des documents de reddition de compte. S'il existe un besoin de justification c'est surtout à priori pour faire accepter la requête. Retracer

les immobilisations par le biais d'un inventaire, produire des explications sur l'utilisation de ressources publiques, ce sont des tâches rébarbatives et superflues, et qui peuvent même se révéler périlleuses. **Patrimoine non évalué et localisé**

Le concept d'évaluation de patrimoine ne fait pas encore partie des considérations qui priment dans la conduite des affaires publiques. Dans les faits, les dispositions en vue d'évaluer le patrimoine de l'État ne sont pas encore prises. Les procédures et les informations permettant de réaliser cette évaluation ne sont pas encore définies.

Spéculer sur les potentiels, les richesses de la nation, est plutôt chimérique tant que les immobilisations des entités du secteur public ne sont décomptées et estimées de manière à les intégrer dans le calcul du patrimoine de l'État. Certaines ressources, ne sont pas encore considérées comme des éléments d'actif de la nation : richesses du sous-sol, biens à valeur culturelle non estimable, infrastructures de toutes sortes, immobilisations immatérielles, immobilisations financières.

Une bonne partie du patrimoine n'étant pas vraiment identifiée, elle ne saurait être repérée, voire estimée. Nous ne nous préoccupons pas, au clair, de déterminer ce dont nous sommes capables. Le souci de planifier là où nous voulons arriver, comment y parvenir et dans quel délai n'est pas à l'ordre du jour. Nous ne militons pas à l'amélioration de nos conditions d'existence. Lors de rencontres ou de négociations, il est courant de constater que l'interlocuteur étranger a plus d'informations sur la République d'Haïti que les représentants de l'État.

La sauvegarde des richesses est dans ce cas hypothétique, dans la mesure où les dispositions à adopter pour les pérenniser, les mettre en valeur ou les protéger, ne peuvent être identifiées. Les responsables ne peuvent que se remettre à la bonne foi des partenaires internationaux, pour donner des directives sur les comportements à adopter ou pour ne pas profiter de nos faiblesses.

d. Possibilités de déperdition de biens publics décuplées

Le manque (des fois l'absence totale) d'information sur les immobilisations des entités publiques combiné à l'ineffectivité des sanctions ne peuvent qu'accroître les tentations de dilapidation, de prévarication. Les biens qui ne sont pas répertoriés ne peuvent faire l'objet d'un suivi ; leur disparition, leurs défaillances ne peuvent être prévenues ou constatées à temps. Les actions correctives ne peuvent donc être prises au bon moment.

Il arrive que des gens malhonnêtes qui ont reçu paiement pour vente de propriété foncière à l'État viennent réclamer restitution du bien ou un nouveau paiement parce que, en raison de la négligence, si ce n'est la complicité d'agents de la fonction publique, la transaction n'est pas enregistrée dans les normes consacrées. L'on relève des cas d'immeubles achetés pour loger des services publics actuellement en litige, de duplications de paiements en dédommagement de

domaines déclarés d'utilité publique... Des responsables avouent ne pas pouvoir entreprendre des actions pour chasser des occupants d'immeubles publics faute de disposer de titres réguliers. La tenue cadastrale est mise en cause certaines fois.

Le patrimoine des projets arrivés à terme ou de projets dont l'exécution a été discontinuée ne passe pas automatiquement à l'administration.

e. Gestion approximative

Quand les informations sur la disponibilité, le potentiel d'un matériel, son mode d'utilisation, son affectation, sa durabilité font défaut, l'on ne peut organiser son exploitation optimale ou programmer le moment idéal de son remplacement. C'est ce qui explique le comportement de sapeurs-pompiers qu'adoptent des responsables de l'Administration lors d'événements pourtant prévisibles.

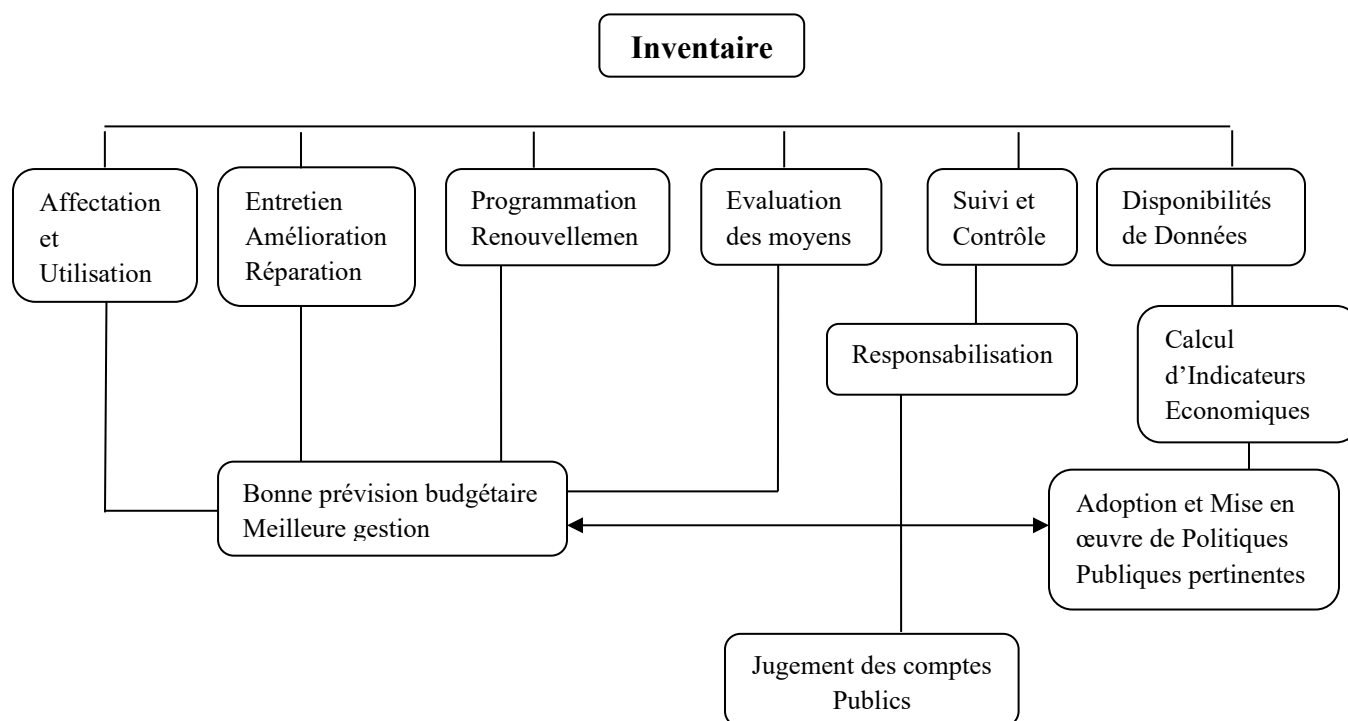
Les potentiels tout comme les besoins n'étant pas identifiés, les cas de mauvaise canalisation des interventions ou de l'aide étrangère sont légion. Des services de santé, des centres de formations sont établis dans des localités où ces facilités sont en excédent, alors que celles qui en sont dépourvues sont ignorées.

L'analyse de l'efficacité des interventions des pouvoirs publics se révèle plus difficile à cause de l'absence d'un inventaire du patrimoine de l'État. Tandis que l'on se targue des bienfaits de nouvelles infrastructures, l'esprit averti se demande comment balancer cet aspect positif avec les pertes endurées du manque ou de l'absence d'entretien d'autres biens. Il faudrait qu'il y ait cette possibilité d'établir le progrès net en déduisant les régressions des avancées. Quand l'évaluation des actions n'est pas faisable, le relevé des points forts autant que des points faibles de la politique appliquée n'est pas envisageable. L'identification de meilleures stratégies ne peut pas se faire.

L'utilisation rationnelle et la mise en valeur des actifs ne peuvent être réellement adressées dans de telles conditions. Il est plus que tentant de prendre un fait concret pour illustrer les pertes qui sont engendrées par l'absence de programmation dans l'utilisation du patrimoine. Au cours du dernier quart du siècle écoulé, le Gouvernement Haïtien prend la décision de faire le don d'une étendue de terre située sur le littoral de Port-au-Prince à une congrégation protestante pour l'édification d'œuvres sociales. Ce qui pouvait être considéré comme très louable compte tenu de la situation de précarité des riverains. Ce qui était moins explicable, c'est que deux ou trois ans plus tard, sans qu'il y ait eu un changement drastique de circonstances, sans qu'il y ait eu de changement de Gouvernement ou de politique, le besoin de restituer le terrain dans le domaine public, en raison de la réalisation d'un projet, s'est fait ressentir. La solution, soit la plus intelligente, soit la seule possible, a été de déclarer la zone d'utilité publique et assurer la

fortune d'un individu. En effet, ce n'était pas une congrégation qui a été dédommée, mais plutôt un pasteur.

Possibilités Offertes par l'Inventaire



f. Manque de réalisme du Budget Général de la République

Les considérations qui prédominent dans l'élaboration et l'exécution des lois de finances se basent presque exclusivement sur une logique de moyens. Pire, La notion de moyens se limite au seul niveau de crédit ; la nature, la qualité et la quantité des biens et services dont l'acquisition est rendue possible par ces crédits n'ont pas de poids dans les débats. Le lien entre crédits budgétaires et objectifs à atteindre n'est pas établi. Cette absence de considération des biens, ressources matérielles, pour leur capacité à être intégrés au processus de production de résultats déterminés, explique le peu d'attention portée à la gestion et à l'évaluation des immobilisations, aux inventaires des éléments d'actif.

Le traitement des priorités est circonscrit dans le poids des allocations octroyées. Ce qui veut dire concrètement que si l'éducation est retenue comme priorité cela se traduit par un accroissement de l'enveloppe budgétaire des organismes impliqués dans l'éducation sans précision sur l'utilisation des moyens existants, additionnés des moyens à mobiliser en vue d'améliorer la qualité de l'enseignement, d'accroître le taux de réussite aux examens ou d'augmenter le nombre de scolarisés.

Les moyens disponibles n'étant pas pris en compte dans l'arbitrage sur l'octroi des crédits, il est loisible aux responsables de privilégier les lignes budgétaires relatives à l'achat de biens destinés à ajouter au confort de membres des services centraux, sans souci des actions urgentes rentrant dans la mission de l'organisme. Par exemple, le parc automobile déjà bien pourvu peut recevoir des éléments additionnels, dans le seul souci de faciliter la vie à quelques employés ou même accorder des faveurs de la disposition d'un véhicule public à des membres de la famille, à des amis ne faisant pas partie de l'Administration. Ces affectations inappropriées se font au détriment du bon fonctionnement de l'organisme.

La mise en valeur, l'entretien, le renouvellement du matériel sont autant de tâches que les carences de l'inventaire ne permettent pas de bien adresser à travers le budget.

Quand les nations les mieux nanties parlent de dilemme de l'insuffisance des ressources comparées à l'étendue des besoins, il est évident que les conséquences de telles lacunes, dans les considérations budgétaires, ne peuvent être que néfastes à la bonne marche et à l'efficacité du secteur public. Toute idée de progrès, de développement est compromise

Même animé de la plus grande complaisance, l'on ne peut se garder de penser que le refus de réaliser l'inventaire des immobilisations ne s'explique par les facilités de détournement de biens publics que permet l'absence d'un véritable contrôle et suivi des éléments d'actif. Les possibilités de dépister les acquisitions du secteur public rendraient plus compliquée la livraison de commandes placées par des organismes publics à des tiers.

Autant les ressources disponibles ne sont pas estimées, autant il existe des risques de duplication ou de sous utilisation. S'il arrive qu'un matériel indispensable devienne hors d'usage en cours d'exercice fiscal, le recours à des décisions d'exception s'impose assez souvent. Faute d'entretien, des infrastructures, telles voies de communications, deviennent impraticables ; des feux de signalisation tombés en panne ne sont pas réparés. Parallèlement d'autres routes sont construites, d'autres feux de signalisation sont installés.

g. Barème de sanctions disproportionné

Lorsqu'on considère la quantité de fraudes dénoncées dans la gestion des ressources publiques par rapport aux sanctions prononcées et appliquées, l'on a vite l'impression qu'il y a un travail qui n'est pas fait. Des peines ne sont pas prévues pour des écarts pourtant faciles à cataloguer. La CSC/CA est pointée du doigt en raison du nombre insignifiant de cas traités ayant mené à la condamnation des fautifs. A l'opposé, une réflexion plus approfondie sur le sujet porte à se demander si les comptables de deniers publics ne sont pas condamnés avant même que d'être entendus.

**FAIBLESSES LIEES
A LA SITUATION DES INVENTAIRES DANS LES SERVICES PUBLICS**

Système de contrôle	• <i>Attributions éparpillées</i> • <i>Sans vraie autorité</i> • <i>Faible possibilité de sanction</i> • <i>Contrôle pas assez défini</i>
Responsabilisation	• <i>Absence de reddition de comptes</i> • <i>Pas d'engagements liant les gestionnaires</i>
Patrimoine	• <i>Non évalué</i> • <i>Non localisé</i> • <i>Très à risque</i> • <i>Efficacité d'utilisation questionable</i>
Gestion	• <i>Approximative</i> • <i>Utilisation rationnelle des ressources non garantie</i> • <i>Mise en valeur et renouvellement du matériel non planifiés</i>
Budget National	• <i>Irréaliste</i> • <i>Prévisions biaisées</i> • <i>Fréquentes actions en sapeurs-pompiers</i>
Barème de sanctions	• <i>Disproportionné</i> • <i>Pas de peines prévues pour certaines fautes</i> • <i>Peine conservatoire appliquée sans faute</i> • <i>Pas d'incitation à la vertu</i>
Inventaires	• <i>Pratiquement inexistants</i> • <i>De rares répondent aux normes</i> • <i>Les décomptes de biens ne sont pas exhaustifs</i>
Projets d'Investissement	• <i>Mise en œuvre sans implication des services liés</i> • <i>Manque de circulation de l'information</i> • <i>Absence d'intégration des crédits d'Investissement et des crédits de Fonctionnement dans la gestion des Finances Publiques</i>

10.- Recommandations

I. Revoir le cadre légal en l'intégrant à un processus d'harmonisation, de rationalisation et de modernisation de la législation des finances publiques.

Un effort doit être consenti en vue d'harmoniser et de rendre effectifs la législation et les règlements régissant l'activité financière publique. Les difficultés auxquelles est confrontée la nation exigent une gestion rationnelle, honnête et efficace des ressources publiques. Au lieu d'attendre que la conjoncture impose l'adoption de dispositions, il convient de concevoir un système cohérent et applicable. La législation sur le contrôle des transactions constituerait un volet de cet ensemble.

Cette législation devra permettre le rehaussement de la fonction de contrôle qui est pour l'instant subsidiaire, si ce n'est de nulle importance ou même considérée comme nuisible. Il va falloir définir les tâches ainsi que les différents types de contrôle et les répartir entre différentes instances tout en évitant un morcellement improductif. La législation actuelle consacre presque exclusivement un contrôle de conformité, tandis que la Constitution ouvre déjà la voie au contrôle de gestion quand elle prescrit un rapport sur l'efficacité des dépenses publiques.

L'approche doit être à la fois globale et systématique en tenant compte des imbrications des différents aspects du contrôle et leurs spécificités. Les reports de thèmes à d'autres textes d'aspect légal, ne se feront que dans l'assurance de l'effectivité de ces textes, afin d'éviter des vides. Les sujets doivent être épuisés totalement, l'on n'évoquera pas de faute sans établir les sanctions applicables.

Cette révision du cadre légal des Finances Publiques, en fait, est partie intégrante du processus de rationalisation et de modernisation des Finances Publiques dans lequel est prévu l'adoption d'une gestion axée sur les résultats. L'adoption de nouvelles règles de gestion ne peut se consacrer que par une loi. Sitôt fait, les dispositions régissant le contrôle doivent connaître des transformations pour répondre aux nouvelles exigences, sinon, elles ne concordent pas aux réalités, donc inapplicables.

II. Échelonnement et effectivité des sanctions

Il y a lieu de fixer un barème de sanctions afin de ne pas courir le risque de laisser les fautes impunies pour cause d'absence de peines clairement définies. L'autre risque est de laisser les sanctions à la discrétion des agents des instances de contrôle avec tous les abus et subjectivités que cela suppose. Les sanctions doivent être également proportionnelles à la faute. Pas trop légères pour comporter un effet dissuasif, pas trop lourdes pour ne pas troubler l'harmonie de la société et occasionner des problèmes de conscience chez celui qui est préposé à les prononcer.

Il faut revoir cette idée d'hypothèque légale sur les biens des comptables de deniers publics afin de donner toute son importance au concept de présomption d'innocence. Les fautes les plus graves peuvent être toujours déférées au tribunal pénal. Il paraît plutôt irresponsable et disproportionné de condamner tout le monde en dehors de tout jugement. Certaines fonctions peuvent exiger le versement d'une caution restituable après cessation si aucune faute n'est reprochée.

Le blâme, les amendes, l'interdiction d'exercice de certaines fonctions ou de certains droits à temps ou à perpétuité sont autant de possibilités à explorer pour établir un barème de sanctions juste, rationnel, dissuasif et applicable. Il convient d'établir clairement les circonstances et les conditions dans lesquelles les sanctions seront prononcées et infligées. Finalement les instances de suivi et de contrôle doivent être soumises à évaluation continue pour préserver les garanties d'un système à la fois juste et effectif.

L'objectif final n'étant pas de punir, de trouver des coupables à tout prix, mais de dissuader des dérives, le système de contrôle dans sa globalité doit promouvoir, encourager des actions, des comportements conformes aux lois et aux normes par le biais de la sensibilisation, de l'incitation. La répression du vice doit être considérée comme l'ultime recours.

La validation de la gestion des responsables des entités publiques est une fonction qui n'est exercée qu'exceptionnellement. La CSCCA doit prendre toutes les dispositions en vue de se structurer, de se doter des moyens nécessaires pour accomplir pleinement ses attributions de contrôle de l'exécution de la Loi de Finances, de contrôle financier des entités du secteur public. L'absence de réaction ne constitue pas une incitation à la soumission aux normes. Elle peut plutôt représenter une invitation à des dérives puisque l'on ne sera pas pénalisé en raison de fautes commises tout comme l'on ne sera pas absout pour un comportement irréprochable.

Cette fonction de prononcer des jugements sur les comptes publics doit prendre toute son importance. Avec régularité, la Cour doit examiner la gestion des comptables de deniers publics pour la valider ou la sanctionner. Les sentences doivent être proportionnées et discriminées de façon à dissuader du vice et récompenser la vertu.

III. Adoption de la Gestion Axée sur des Résultats

Les Finances Publiques haïtiennes sont régies par une logique de moyens. Quand le besoin d'une intervention de l'État se manifeste, que ce soit pour corriger une situation ou pour augmenter la quantité, améliorer la qualité des biens et services fournis aux citoyens, la solution qui est adoptée est de doter les services concernés des moyens qui leur permettront d'agir. Ces moyens ne sont jamais perçus à travers une amélioration de la gestion. Dans les discussions autour de l'adoption des priorités et la fixation des allocations, ils sont seulement interprétés en

termes de taille des crédits. La peine n'est pas prise d'exprimer ces crédits en termes d'acquisitions de biens et services, d'activités qu'ils auront rendues possibles dans le cadre d'une action, d'une intervention des pouvoirs publics. L'Exécutif convient d'accroître le nombre de scolarisés par exemple. Les débats ne s'étendent pas au-delà de l'augmentation de l'enveloppe budgétaire du Ministère de l'Éducation Nationale. La façon d'utiliser les disponibilités financières pour mener à bien l'entreprise est mise au second plan, les résultats qui peuvent être obtenus ne sont nullement identifiés. Il n'y a aucun engagement lié à la disponibilité et à l'utilisation des moyens matériels. La possibilité de contrôle est limitée dans ces conditions à la conformité des dépenses, aux lignes budgétaires fixées par la Loi de Finances. Il y a un niveau de détail plus élevé dans la formulation des projets d'investissement. Mais ils ne sont pas intégrés aux crédits de fonctionnement dans une combinaison indiquant clairement le lien avec les objectifs poursuivis.

La logique de résultats assujettit les moyens aux résultats poursuivis de façon à accroître l'efficacité et développer un cadre propice à la reddition de compte. Quand un besoin est identifié, les potentiels intervenants, à différents échelons, identifient la meilleure utilisation qui peut être faite des moyens (existants et à mobiliser), dans la conduite des activités devant aboutir, dans un certain délai, aux résultats qui combleront le besoin. Les responsables compétents s'entendent sur le choix des indicateurs qui serviront de référence dans l'évaluation du processus. Il est de l'intérêt des parties que les moyens soient bien estimés, que les résultats et les délais soient réalistes, puisqu'ils constituent la base sur laquelle leur efficacité sera évaluée. L'adéquation, la disponibilité, l'utilisation optimale des moyens, afin de garantir la pertinence et l'issue des engagements, nécessiteront une attention soutenue qui sera facilitée par la tenue d'un bon inventaire. Pour garder le même exemple en éducation, dans la logique de résultat l'objectif serait plus spécifique. La décision serait formulée en termes de pourcentage d'accroissement du nombre de scolarisés ou en termes de pourcentage d'enfants en âge de fréquenter l'école, à scolariser dans un délai donné. Le choix d'objectif tiendrait compte de la population ciblée et se ferait en fonction des moyens mobilisables. Il convient de projeter la croissance du nombre de scolarisables sur un espace de temps, évaluer les moyens disponibles, les moyens à mobiliser. Concevoir des politiques pour rendre les moyens effectifs, identifier les activités à mener aux différentes phases de mise en œuvre de la décision, une évaluation continue entre autres, constitueraient des préoccupations. Il faut également établir les facilités d'évaluation et de contrôle de la mise en œuvre de cette décision par le choix d'indicateurs : indicateurs de moyens, indicateurs d'activités, indicateurs de performance, indicateurs quantitatifs, indicateurs qualitatifs.

Dans la logique de résultats un meilleur traitement est accordé au suivi et contrôle des moyens et à l'évaluation de l'efficacité. Les gestionnaires de fonds publics s'engagent dans l'atteinte de résultats réalistes clairement identifiés. Les instances préposées au contrôle des transactions auront encore la possibilité de réaliser le contrôle de régularité ; en plus, elles

disposeront de tous les éléments leur permettant de juger l'efficacité de la gestion des comptes de deniers publics. De ces éléments, l'on peut détacher les actifs à faire figurer dans l'inventaire.

L'assignation d'objectifs pertinents et réalistes à atteindre dans des délais fixés, une sélection adéquate d'indicateurs permettant d'évaluer le processus, représentent l'alternative à retenir pour parvenir à une administration efficiente, honnête et transparente.

COMPARAISON POSSIBILITES DE CONTROLE ENTRE PRATIQUES ACTUELLES ET GESTION AXEE SUR DES RESULTATS

Types de gestion	Traitements	Exigences	Aspects susceptibles de contrôle
<u>Gestion lignes de crédit</u>			
Pratiques actuelles (Logique de Moyens)			
Besoin d'action	Octroi de crédit Dépenses	<i>Lignes de crédit</i>	• Régularité des dépenses
<u>Gestion axée sur des Résultats</u>			
(Logique de Résultats)			
Besoin d'action			
	Fixation d'objectifs	• <i>Réalisme</i> • <i>Spécificité</i> • <i>Pertinence</i>	• <i>Utilité</i> • <i>Résultats visés</i> • <i>Réalisme</i>
	Moyens Octroi de crédit Dépenses	• <i>Identification</i> • <i>Utilisation rationnelle</i> • <i>Utilisation efficace</i> • <i>Estimation, Allocation</i>	• <i>Sincérité</i> • <i>Disponibilité</i> • <i>Adéquation</i> • <i>Effectivité</i>
	Activités	• <i>Adéquation</i> • <i>Pertinence</i> • <i>Programmation</i>	• <i>Effectivité</i> • <i>Adéquation</i> • <i>Sérieux</i>
	Délais	• <i>Réalisme</i> • <i>Efficacité</i> • <i>Programmation</i> • <i>Anticipation</i> • <i>Projection</i>	• <i>Respect des engagements</i> • <i>Effectivité</i> • <i>Efficacité gestion</i>
	Indicateurs	• <i>Quantitatifs</i> • <i>Qualitatifs</i> • <i>D'activités</i> • <i>De moyens</i> • <i>D'efficacité</i>	• <i>Evaluation du processus</i> • <i>Moyens mobilisés</i> • <i>Efficacité gestion</i> • <i>Fiabilité des prévisions</i>
	Résultats	• <i>Concrets</i> • <i>Prévisibles</i> • <i>Bénéfiques</i>	• <i>Efficacité gestion</i> • <i>Régularité</i> • <i>Honnêteté</i>

IV. Rationalisation et renforcement du Système de Contrôle

L'Administration a tout intérêt d'éviter la dispersion de ses activités de contrôle afin de ne pas faire de duplication de tâches et profiter de la synergie et de l'impact que peut dégager un organisme imposant. Le contrôle financier du secteur public doit être construit sur la base de la structure du secteur public et du type de gestion adopté. Les instances de contrôle doivent être investies de l'autorité suffisante pour réprimer les fautes constatées.

Cette rationalisation suppose des contrôleurs bien imbus de leurs tâches, qui se réfèrent dans l'accomplissement de leur mission à des procédures, normes et règlements fixés plutôt que de faire appel à leur imagination ou à leur fantaisie. Pour cela il va falloir préparer et mettre en application des manuels de procédures. Ces manuels sont à vulgariser de sorte à permettre aux individus et organismes sujets à contrôle d'être au courant des tenants et aboutissants des investigations auxquelles ils sont soumis, de pouvoir faire appel quand ils estiment que leurs intérêts sont lésés.

Les services publics, quels qu'ils soient, doivent rendre disponibles toutes les informations nécessaires et suffisantes pouvant permettre de réaliser le contrôle. Les sanctions sur la rétention des informations devraient être assez sévères pour porter les concernés à les soumettre en temps utile. Les agents de la CSC/CA s'assureront de recueillir des données de différentes sources d'information, quand c'est possible, afin de créer la possibilité de contrôles croisés. Ils se feront l'obligation de les traiter, de les exploiter dans l'établissement d'une base de données qui viendra en appui à l'accomplissement de leurs tâches. Cette base de données sera mise en relation avec d'autres données (socio-économiques, démographiques ...) de nature à asseoir les analyses et rapports à produire.

Le contrôle ne se reposera pas uniquement sur l'analyse des documents chiffrés, mais aussi sur le respect des normes et principes dans la réalisation des transactions. Il fera appel, au besoin, à certaines compétences. L'évaluation de l'exécution d'un projet d'infrastructures peut appeler l'expertise d'ingénieurs, tout comme une vérification dans le domaine sanitaire peut exiger le recours à des spécialistes en santé publique. Des vérifications sur place devront s'intensifier.

Le contrôle est exercé dans le souci de réprimer les fautes quand elles sont constatées afin d'éviter leur répétition. Des peines doivent donc être établies pour sanctionner ces fautes et, selon le degré de gravité, leur application sera de la compétence d'un niveau déterminé de la hiérarchie de contrôle. Les cas qui nécessitent des réparations civiles ou qui présentent un caractère pénal sont déférés, bien entendu, aux tribunaux compétents.

La précaution de procéder à une revue périodique de l'adéquation des normes et procédures de contrôle au barème de sanctions doit être prise afin non seulement d'éviter des abus mais

garantir également que le système reste efficace sans gêner le bon fonctionnement des organismes contrôlés quand ce résultat n'est pas ouvertement visé.

V. Formation et Sensibilisation

Des séances de formation doivent s'intensifier afin d'assurer que le personnel comptable du secteur public puisse saisir l'importance du document d'inventaire, le préparer et l'analyser. Ce ne devrait pas être une tâche bien compliquée étant donné la simplicité du sujet et les centres de formation dont dispose l'Administration Centrale. Cette formation pourrait même s'intégrer à la mise à niveau qu'aura rendue nécessaire l'adoption de la gestion axée sur les résultats promise depuis quelques temps. Le personnel utilisé dans le suivi et le contrôle des inventaires doit être également mis à la hauteur de la tâche.

Dans tout processus de changement il faut s'attendre à des résistances. En imposant plus de régularité et de détail dans la préparation des documents à soumettre au contrôle, l'entreprise de rationalisation et de renforcement du contrôle des activités financières publiques, enclenchée par la CSC/CA, va imposer un effort aux agents de la fonction publique. Un travail de sensibilisation aux bénéfices que les nouvelles dispositions apporteront à la nation (garantie d'une meilleure gestion des ressources publiques), aux comptables de deniers publics (attention accrue dans le jugement des comptes, meilleure perception dans l'opinion publique) doit être consenti afin d'encourager la franche coopération de tous les concernés.

Les instances impliquées dans l'analyse économique, la comptabilité nationale, les chercheurs, en général, doivent être mis au courant de la disponibilité de ce type de données. L'usage qu'ils en auront fait, les critiques qu'ils auront formulées permettront l'amélioration et la pérennité de la tâche.

La sensibilisation doit également s'étendre à l'opinion publique afin de mieux familiariser les gens à certaines responsabilités des gestionnaires de fonds publics et au droit d'être informé du citoyen. Ce qui constituera un début de conscientisation pour les futurs comptables de deniers publics considérés, aujourd'hui, comme seulement des administrés.

VI. Responsabilisation

L'opinion ne doit pas rester uniquement rivee aux seuls privilèges que procure l'exercice d'une fonction dans le secteur public, l'accent doit être également porté sur les exigences, les conditions que cela suppose. Les responsables de services publics doivent se considérer comme investis d'une mission pour le compte de la communauté ; de ce fait, astreints à l'obligation de résultats et à la reddition de compte.

Les bons résultats dépendent de la bonne utilisation des moyens à mettre en œuvre, dont les éléments d'inventaires. L'on ne peut concevoir une utilisation optimale d'un article sans passer par la connaissance de son mode d'utilisation, de ses capacités, durée de vie, conditions d'entretien, sans une affectation adéquate. C'est précisément à ces informations que canalise un inventaire bien tenu.

La responsabilisation s'entend donc d'une gestion des biens disponibles en bon père de famille. Une personne saine d'esprit serait-elle disposée à rendre compte des affectations fantaisistes, du manque d'entretien, d'emplois inappropriés qu'elle fait à des objets placés sous sa responsabilité? Serait-elle à l'aise pour exposer comment, au détriment de la nation, sa position lui a permis d'accorder des faveurs à ses proches, leur faire profiter des biens dont elle a la charge ?

L'inventaire étant à la fois un outil devant permettre la bonne gestion et un instrument de reddition de comptes, il peut être retenu comme un bon indice pour apprécier la bonne foi des responsables de l'Etat chargés de veiller au bien-être et à la prospérité de la nation et la qualité de leur gestion. La soumission, à la date prescrite, d'un inventaire préparé selon les règles de l'art par tous ceux qui en ont l'obligation, est une étape obligatoire dans le processus d'assainissement des finances publiques et de renforcement de la gouvernance.

VII. Information

Le concept est abordé sous différents aspects dans le présent rapport :

Il s'agit d'abord de l'information qui est due au simple citoyen conformément à l'esprit de l'article 14 de la Déclaration des droits de l'Homme : « Les citoyens ont le droit de constater par eux-mêmes ou par leurs représentants la nécessité de la contribution publique, de la consentir librement, d'en suivre l'emploi et d'en déterminer la quotité, l'assiette, le recouvrement et la durée » .

Ce sont les ressources de la communauté qui supportent les activités menées par l'Etat. La moindre des choses est qu'elle soit informée des objectifs, des avancées tout comme des difficultés liées auxdites activités. Une plus grande transparence, davantage d'information sur le fonctionnement des services publics auraient dissuadé responsables et collaborateurs de certains comportements.

L'information contenue dans un inventaire doit être traitée et utilisée ; dans la gestion des finances publiques – estimation d'enveloppes budgétaires, allocations de ressources, arbitrage, contrôle, projections ; dans l'analyse économique – rentrer dans le calcul d'indicateurs.

Il ne faut pas négliger la nécessité d'informer les agents de la fonction publique des contraintes sur l'utilisation et la gestion des biens de l'Etat, les sanctions applicables aux cas de non respect des normes.

Enfin, l'information est la possibilité de transmettre des dossiers aux autorités judiciaires pour la poursuite de faits répréhensibles décelés par le contrôle et le suivi d'un inventaire, attendu que toutes les sanctions ne sont pas du ressort de la CSC/CA.

VIII. Étendre les dispositions sur les inventaires aux Collectivités Territoriales

Pour avoir une estimation réelle du patrimoine de la nation il faut inclure les immobilisations des collectivités territoriales dans les calculs. La disponibilité des informations sur le patrimoine que les administrations locales ont en leur possession peut constituer un bon indice du degré de décentralisation de la République. Ne pas envisager de dispositions pour prendre en compte les immobilisations des municipalités, dans l'évaluation du patrimoine de l'État, équivaldrait à ne pas accorder foi aux promesses de décentralisation faites par les pouvoirs publics. Dépendamment du niveau de décentralisation des tâches et des missions, les administrations locales sont appelées à disposer d'une part non négligeable du patrimoine public.

Il serait bien avisé d'inculquer des habitudes de bonne gestion aux membres de la fonction publique locale et de prêter attention dès à présent aux finances locales. La mise à niveau de ce personnel qui est en cours doit inclure la préparation et l'utilisation de l'inventaire. La nation disposerait d'administrations municipales capables de prendre en main certaines responsabilités au bénéfice de leur communauté et participer à son enrichissement. La passation de compétences de l'Administration Centrale à l'Administration Locale se ferait avec moins de difficultés.

IX. Procédures simplifiées proposées pour la préparation de l'Inventaire des services publics.

Ce modèle simplifié de procédures ne constitue point une directive. Il est uniquement produit pour répondre à tout éventuel manque d'orientation auquel les services publics seraient confrontés dans la préparation de leur inventaire comme le laisse présager le peu de documents reçus en dépit des dispositions légales et des rappels insistants.

1. Préparer l'activité de prise d'inventaire de fin d'exercice fiscal :
 - a. Etablir les tâches et les agencer en séquences;
 - b. Instruire les unités de leur rôle;

- c. S'assurer que les formulaires sont à jour (*des formulaires sont utilisés pour enregistrer tout fait significatif dans la durée d'utilisation d'un bien, entrée ou création [au fur et à mesure de leur acquisition soin est pris d'apposer sur les biens meubles un label comportant un code d'identification selon leur nature et leur affectation] ; affectation, réparation, amélioration, changement subi, dépréciation, aliénation ; les décomptes réalisés par les services sont inscrits sur des formulaires destinés à cet effet*) ;
 - d. Rendre disponibles les moyens nécessaires (*identifier le matériel et les fournitures qui seront nécessaires pour identifier des biens [au besoin], inscrire les informations faire des calculs, permettre le déplacement [au besoin] d'agents préposés au décompte, etc.*) ;
- 2. Réaliser le décompte des biens ;
- 3. Les regrouper selon leur nature ;
- 4. Reconfirmer le code d'identification apposé sur les biens meubles ;
- 5. Comparer les immobilisations corporelles constatées :
 - a. Aux informations portées sur les formulaires ;
 - b. Aux informations sur les acquisitions, les créations et les affectations ;
 - c. Aux informations des unités administratives d'entretien et de réparation.
- 6. Appliquer les amortissements et les dépréciations (*référer aux unités appropriées de l'administration pour avoir avec exactitude toutes les dépréciations*) ;
- 7. Enregistrer toutes informations requises sur les immobilisations dans les formulaires de prise d'inventaire ;
- 8. Reconfirmer les informations (*date d'acquisition, mode d'acquisition, coûts d'acquisition, marque, modèle, numéro de série, couleur, dimensions, capacités, spécifications techniques, numéro de code d'identification attribué, affectation, dépréciation, amortissement, valeur comptable etc.*) ;
- 9. Finaliser l'inventaire ;
- 10. Faire signer l'inventaire par les autorités administratives désignées à cet effet ;
- 11. Transmettre l'inventaire aux instances de contrôle tel que disposé par la Loi.

Dans l'esprit d'une bonne gestion et la perspective de l'inventaire subséquent

12. Actualiser régulièrement l'inventaire par les mouvements de biens (acquisitions, créations, affectations, dommages, valorisations, cessions, mises au rancart) ;
13. Planifier l'entretien et la réparation des éléments d'actif ;
14. Disposer en permanence d'un inventaire estimatif actualisé ;
15. Établir et respecter les procédures de déclaration d'un bien hors d'usage, de constat de perte ;
16. Respecter les procédures de retrait de biens de l'inventaire;
17. Veiller à l'affectation adéquate et à l'utilisation rationnelle des articles ;
18. Tenir les formulaires à jour, prévoir la possibilité d'exercice d'un contrôle externe;
19. Comparer le prochain inventaire préparé à cet inventaire estimatif ;
20. Identifier et analyser les causes des éventuels écarts.

X. Sauf dans des cas précis, le personnel du service des inventaires de la CSC/CA ne réalise pas de décompte des immobilisations corporelles pour les entités de l'Administration.

Le service des inventaires de la CSC/CA devrait avoir pour attributions le suivi et le contrôle de l'évolution du patrimoine des services publics. Il réalise une estimation permanente de ce patrimoine à des fins de contrôles croisés. De ce fait, il est hautement recommandé qu'il ne se substitue pas aux comptables des organismes ou aux comptables publics pour établir leurs inventaires. D'une part, ce ne serait pas sensé qu'il établisse lui-même les documents administratifs qu'il a la tâche de contrôler, d'autre part, son implication déresponsabilise les concernés par rapport au contenu du document.

Cependant, dans le cadre d'un contrôle sur pièces et sur place, des représentants de ce service peuvent se présenter dans un service public afin de réaliser le décompte des éléments d'actif. A titre d'exemples l'on peut retenir :

- a) Le Parlement demande à la Cour de réaliser une investigation qui requiert un contrôle de patrimoine ;
- b) Une demande d'arbitrage produite par un responsable nouvellement nommé constatant des disparités entre l'inventaire qu'il a ordonné et les informations sur le patrimoine qui lui ont été communiquées ;
- c) Manque de cohérence des données présentées dans un inventaire ou de concordance avec les informations de la base de données de la CSC/CA ou d'autres sources d'information ;
- d) Suspicion, dénonciation d'abus.

XI. Sauf exception, La CSC/CA ne produit pas des rapports officiels d'évaluation du patrimoine de l'Etat.

Afin de garantir l'efficacité du contrôle financier, il est préférable de disposer de possibilités de contrôles croisés. Autant il n'est pas souhaitable que la CSC/CA soit tributaire des seules informations disposées par les contrôlés, pour accomplir sa mission, il n'est pas indiqué, non plus, que l'institution génère unilatéralement les informations qu'elle est appelée à contrôler. Aussi, s'abstiendra-t-elle de publier des rapports officiels d'évaluation du patrimoine.

L'on peut voir dans les estimations de patrimoine non seulement des documents comptables, mais également des éléments de reddition de comptes. Il ne revient pas à la Cour de se substituer à ses justiciables.

De plus, les dépositaires du patrimoine public sont les plus redevables de son évaluation et les mieux placés pour veiller à son affectation idéale, son effectivité, donc pour en réaliser le décompte et statuer sur l'état de ses composantes.

En cas d'indisponibilité ou de manque de fiabilité de l'évaluation du patrimoine de l'Administration, la décision d'officialiser l'estimation de la CSC/CA peut être prise.

XII. Investir les comptables publics de certaines responsabilités dans le processus de préparation de l'Inventaire

Pour respecter l'esprit du Décret du 16 février 2005 sur la Préparation et l'exécution des Lois de Finances, qui dispose en son article 12 : « Les comptables publics sont personnellement et pécuniairement responsables des contrôles qu'ils sont tenus d'assurer en matière de recettes, de dépenses et **de patrimoine** », les comptables publics doivent exercer un contrôle sur le patrimoine des services dans lesquels ils sont en poste. Le comptable public a de ce fait l'obligation de veiller à la préparation d'un inventaire en fin d'année fiscale qu'il entérine.

Cette responsabilité de contrôle du patrimoine imputée aux comptables publics ne peut pratiquement s'exercer que par le truchement d'un inventaire bien établi. L'on ne peut concrètement s'imaginer comment peut être réalisé le constat physique de l'existence de chaque bien, son affectation, son état de fonctionnement. L'immensité, la complexité de l'ensemble d'informations sur le patrimoine des services publics sont prises en charge dans l'inventaire.

Le comptable public doit veiller au bon déroulement du processus de prise d'inventaire afin de pouvoir endosser, à bon escient, la conformité du document qui en sortira et l'exactitude des informations qu'il contient. La possibilité de réaliser des vérifications physiques doit certainement rester une éventualité.

Dans le cas où un organisme ne soumettrait pas un inventaire aux instances de contrôle tel que fixé par le législateur, le comptable public doit pouvoir prendre, sous son autorité, la décision de ne pas approuver les transactions financières, pour ne pas être taxé de faute professionnelle par la CSC/CA.

XIII. A la première semaine du mois de janvier de chaque année, le Ministre chargé des Finances soumet au Parlement et à la CSC/CA un rapport sur le patrimoine public.

- L'article 7 de l'Arrêté portant Règlement Général de la Comptabilité Publique dit :
« Le Directeur du Trésor, Chargé de la Comptabilité Publique, est le comptable principal unique et central de l'Etat à ce titre :

 - Il centralise les opérations faites pour le compte de l'État par les comptables publics ;
 - Après avoir centralisé les opérations du budget général, des budgets annexes et celles des comptes spéciaux qui sont faites par les comptables secondaires, le Directeur du Trésor passe les écritures de fin d'année permettant de dresser

les comptes annuels de l'Etat et soumet les comptes généraux de l'Etat à l'approbation du ministre ».

Il faut porter la consolidation des inventaires des entités publiques dans un rapport d'estimation du patrimoine de l'Etat dans les attributions du Directeur du Trésor. Le Ministre chargé des Finances soumet le rapport au Parlement dans l'accomplissement du devoir de reddition de comptes de l'Exécutif. Un tel rapport permettrait au pouvoir Législatif de mieux cerner le « Bilan des activités du Gouvernement » dont la soumission est prescrite par la Constitution à l'ouverture de chaque session (article 98.3, alinéa 8).

- La Direction Générale des Impôts, un service techniquement déconcentré du Ministère de l'Économie et des Finances, comporte dans ses structures, selon la Loi Organique de 1987, une Direction du Domaine dont les attributions sont fixées par l'article 39 : « La Direction du Domaine contrôle les biens du domaine privé de l'État. Elle est responsable de leur évaluation, de leur estimation. Elle fait des recommandations au sujet de leur vente, leur cession et leur acquisition. Elle procède ou fait procéder à des opérations cadastrales pour la délimitation de terrains de l'État. Elle contrôle les rentrées des propriétés de l'État, données à titre de bail à ferme, de loyers, de cessions. Elle effectue les opérations d'arpentage pour le compte de l'État. Elle met en application les procédures relatives à la vacance des biens et des successions. »
- Il est relevé les points suivants dans les principales fonctions et attributions du Ministère de l'Économie et des Finances :
 - « Exercer le contrôle financier des collectivités territoriales, des entreprises et établissements publics ou mixtes » ;
 - « Représenter l'État dans les entreprises mixtes et d'État et contrôler leurs activités ».

Si l'on ajoute ces missions et attributions du Ministère de l'Économie et des Finances à ses attributions de contrôle financier sur le reste de l'Administration, l'on arrive aisément à la conclusion qu'elle est l'instance la plus concernée et la mieux placée pour réaliser la compilation des informations nécessaires dans le calcul du patrimoine de l'État. Toutefois, il y a nécessité d'élargir le cadre des compétences en ajoutant aux immobilisations corporelles les immobilisations incorporelles et les immobilisations financières, de considérer le concept de patrimoine dans un sens plus large. Une coordination de ces missions et attributions serait probablement nécessaire afin de rendre les données compatibles et d'offrir cette vision d'ensemble qui fait défaut.

XIV. Adopter les principes présentés dans le « Manuel de Gestion et d'Évaluation du Patrimoine de l'Etat » de l'OMRH – Avec l'expérience, identifier les ajustements qu'ils peuvent connaître.

Il est évident que l'obligation d'imposer des normes et principes à ses agents, dans la gestion des ressources publiques et la tenue des documents de contrôle et de reddition de comptes, incombe en tout premier lieu à l'Administration. En effet, elle a un engagement de résultats envers la nation qui lui exige de l'efficience ; en tant que gestionnaire pour compte de tiers, elle a une obligation de reddition de compte. De plus, il est fort possible que les écarts d'une simple entité, d'un seul individu puissent affecter l'image du système dans sa globalité. Les principes de comptabilité communément acceptés, les dispositions des textes légaux, les règlements en matière de gestion et d'enregistrement des immobilisations, doivent être considérés comme des impératifs. Il n'est nullement besoin d'attendre que le cadre légal soit repris pour obliger les services publics à soumettre un inventaire présenté dans le respect des normes. Pour les guider, il suffit de faire appliquer les dispositions sur la comptabilité publique et élever au niveau de directive le « Manuel de Gestion et d'Évaluation du Patrimoine de l'Etat » (MGEPE) préparé par l'Office de Management et des Ressources Humaines (OMRH). Dans ces conditions, l'Administration ne peut évoquer aucune excuse pour justifier la mise à l'écart de règles qu'elle se sera imposée elle-même.

La CSC/CA identifiera et prescrira les ajustements à apporter afin de s'offrir les meilleurs moyens et conditions d'exercice de sa mission. Elle se trouve dans l'obligation d'offrir toute sa collaboration dans la sensibilisation et la formation qui peuvent entourer l'imposition des principes de gestion et d'évaluation du patrimoine.

Dès à présent, le souci de rendre possible l'évaluation du patrimoine du secteur public national doit être privilégié dans les considérations entourant les inventaires des biens publics. Le cadre des organismes assujettis devrait englober les entreprises publiques et les collectivités territoriales. L'enregistrement des biens ne doit pas se limiter aux immobilisations corporelles, biens meubles et immeubles, mais s'étendre également aux immobilisations incorporelles et aux immobilisations financières.

Le seuil de capitalisation de Vingt-Cinq Mille Gourdes (HTG 25.000,00) retenu par le manuel devrait faire l'objet de certaines considérations. N'y a-t-il pas lieu de le déterminer selon la nature du bien ? Si un article fait partie d'un ensemble dont la valeur d'acquisition dépasse ce montant, quelle valeur faut-il retenir pour décider de son enregistrement dans l'inventaire ?

Il est également recommandé que des précisions sur les dispositions légales et réglementaires soient faites dans la description de tâches quand il le faut. Dans l'aliénation, la mise au rancart d'un actif, par exemple, il ne serait pas superflu d'indiquer à quel moment la CSC/CA devrait être consultée.

XV. Un responsable nouvellement nommé à la tête d'un service public demande aux services comptables une révision de l'inventaire et transmet le document qui en est issu, éventuellement commenté, au Ministère de l'Économie et des Finances et à la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif

Cette recommandation s'inspire de l'article 6 du Décret du 7 septembre 1950, créant au Département des Finances un Service dénommé '*Service de l'Inventaire et du Contrôle des Biens du Gouvernement*', ainsi formulé : « Tout fonctionnaire ou employé public préposé, à un titre quelconque, à la garde du mobilier de l'Etat, est tenu d'en dresser inventaire complet et sincère, au moment d'entrer en charge, comme à la cessation de ses fonctions. Cet inventaire sera expédié dans les huit jours au plus tard au service d'Inventaire et de Contrôle. »

Compte tenu des conséquences que peuvent engendrer la garde, la gestion de biens publics, il est tout à fait indiqué que les personnes en charge des services publics se prémunissent du risque d'endosser des inexactitudes, dans la détermination de leur champ de responsabilité. Le délai de transmission pourrait être porté à une quinzaine de jours, pour tenir compte de la réalité de la déconcentration et de la possibilité d'une contre-vérification du responsable nouvellement nommé ou de son délégué. La responsabilité d'expliquer les éventuels écarts, entre les informations détenues sur le patrimoine de l'organisme et les articles constatés, incombera aux services comptables et au comptable public qui aura la charge de conduire l'opération du nouveau décompte des actifs afin de mieux garantir les intérêts du nouveau responsable, tout aussi bien que ceux du responsable sortant. En cas de contestation, les parties pourraient faire appel à l'arbitrage de la CSC/CA. Sur la base des explications qu'elle aura reçues et des actifs qu'elle aura constatés, l'institution tranchera en conformité aux lois et règlements en vigueur.

XVI. Obtenir coûte que coûte des inventaires présentés dans les normes, pour faire démarrer, au cours de cet exercice, la constitution de la base de données qui servira de référentiel au Contrôle exercé par la CSC/CA.

La Cour Supérieure des Comptes ne peut se dérober à ses attributions de jugement des comptes publics qui inclut le contrôle des inventaires des entités du secteur public. Il est hautement indiqué que les efforts pour astreindre tous ceux qui sont visés par la loi à se plier aux dispositions soient poursuivis. La Cour doit se rendre à l'évidence de l'impossibilité de prononcer sentence sur la gestion d'un comptable de deniers publics, lorsque les comptes présentés ne fournissent pas par eux-mêmes ou les pièces à l'appui, les éléments de vérification et d'appréciation nécessaires. Elle doit mettre les comptables de deniers publics devant leurs responsabilités. C'est à eux qu'il revient d'obtenir décharge de leur mission, dans l'Administration par le sérieux de leur gestion et la reddition de comptes dans les conditions arrêtées. La Cour ne peut qu'apprécier en toute impartialité.

L'un des objectifs poursuivis par la mobilisation des inventaires des entités publiques étant l'évaluation du patrimoine de l'État, il convient de veiller, qu'à l'avenir, les prises d'inventaire se fassent à un moment précis, afin d'éviter des déphasages entre les informations. La valeur des actifs varie à travers le temps, une évaluation d'un ensemble d'actifs dont les valeurs sont estimées à des dates différentes, ne garantit pas une image fidèle de la réalité. Les mouvements d'actifs d'un organisme à un autre, pouvant être enregistrés dans l'intervalle comprise entre des préparations d'inventaire, sont de nature à engendrer des doubles décomptes ou des omissions .

Le Conseil doit activer le processus de rationalisation et de renforcement du système de contrôle de la Cour, d'une part, pour éviter que cette activité n'occupe une part trop importante de la durée de son mandat, d'autre part, pour être totalement opérationnel et ne pas se retrouver acculé à l'adoption de mesures d'exception. Les ordonnateurs les plus récalcitrants aujourd'hui à l'application des principes légaux, seront les premiers demain à user d'arguties, pour faire valoir leur droit à l'obtention de la décharge ou à crier à l'injustice, au scandale lorsqu'ils auront été frappés de sanctions.

L'évaluation du patrimoine de l'État est un sujet qui commence à n'être plus d'actualité dans l'administration. Pour qu'elle ne tombe pas dans les oubliettes, il y a lieu d'introduire l'habitude d'établir un inventaire dans la culture administrative haïtienne. Les tentatives qu'il y a eu par le passé n'ont pas fait long feu faute de détermination et d'appui soutenu.

Cependant, il faut éviter de recevoir des inventaires uniquement pour le plaisir d'emmagasiner de la paperasserie. Il convient que les inventaires reçus soient exploitables. Dans l'attente de l'adoption de méthodes d'inventaire harmonisées dans le secteur public, Les inventaires à soumettre comporteront ces informations :

- Identification – *permettant d'assurer le suivi du bien, de le distinguer d'un article similaire ;*
- Description – *distinguer le bien, connaître son potentiel, affectation adéquate, utilisation rationnelle ;*
- Date d'acquisition – *programmation des entretiens, de maintenance, suivi et contrôle, calcul des amortissements ;*
- Coût d'acquisition – *Calcul des amortissements, estimation valeur comptable ;*
- Affectation – *retracer l'actif, suivi et contrôle, estimation de moyens ;*

- Evolution enregistrée (dépréciation, valorisation, changement subi) – *mettre à jour la description, calculer la valeur comptable* ;
- Valeur comptable – *Estimation du patrimoine.*

XVII. Automatisation du système de suivi et de contrôle des inventaires

Le volume d'informations que la CSC/CA aura à traiter dans le suivi et le contrôle des actifs du secteur public, le traitement de ces informations, le regroupement de différents types d'informations financières provenant de plusieurs sources, dans une base de données intégrée, sont autant de raisons qui militent pour l'acquisition d'un logiciel approprié. Il convient de prévoir, en effet, l'enregistrement de chaque item et les informations y relatives pour chaque entité du secteur public, le suivi de cet item tout au long de son existence dans le patrimoine public, la relation entre ce simple article et d'autres informations financières, l'intégrer dans le patrimoine de l'État dans son ensemble. En plus de la soumission formelle d'un document d'inventaire sur papier, obligation doit être faite aux entités concernées de transmettre les informations sur support électronique afin d'en faciliter la saisie.

Le traitement des données des inventaires se fera non seulement en fonction du format de présentation du document qui aura été adopté par le secteur public, mais également en tenant compte du contrôle et du suivi qu'entend exercer la CSC/CA et de l'utilisation qu'elle compte en faire.

L'adoption du module « IMMO » du progiciel « SYSDEP » utilisé par le Ministère de l'Économie et des Finances n'est pas proposée. La base de données de la CSC/CA n'est pas prévue comme un backup des informations financières de l'Administration. Elle est rattachée à un système de traitement autonome. Toutefois, une compatibilité entre les deux systèmes serait très souhaitable.

XVIII. Résoudre les problèmes de tenue cadastrale et sécuriser l'enregistrement des propriétés foncières

Assez souvent la tenue cadastrale est mise en cause dans des litiges sur la propriété de biens fonciers opposant l'État à des particuliers. Quelle que soit la partie qui est animée d'intentions malhonnêtes, c'est une situation qu'il faut vite corriger. Cette incertitude qui plane sur l'authenticité de titres de propriété crée un biais dans l'estimation des patrimoines.

Le flou qui existe remet en question la notion de puissance publique. Il est de nature à dissuader les investisseurs potentiels dans la mesure où ils n'ont aucune garantie sur la préservation de leurs actifs.

Des négligences dans l'enregistrement de transactions foncières peuvent occasionner des confusions, des conflits sur la propriété et même des pertes d'argent, de biens ou de vies. L'État a l'obligation de veiller à ce que le service chargé de cette tâche ait un fonctionnement impeccable et les agents, des considérations spéciales.

XIX. Prévoir la cession de certains articles du Patrimoine à des musées après utilisation

Paradoxalement, pour un pays au passé historique si flatteur, si riche en événements, la République d'Haïti dispose de très peu de musées. Les rares qui existent ne sont pas assez bien pourvus. Afin d'éviter que cet état de fait perdure et dans un souci de perpétuer la mémoire de la nation, il y a lieu d'adopter des dispositions pour que des articles pouvant avoir une valeur culturelle ou historique ne soit pas envoyés à la décharge après radiation de l'inventaire. Juste pour prendre quelques exemples, l'argenterie et l'ameublement ayant été utilisés au Palais Présidentiel, peuvent conserver une importance historique ; les articles récupérés après le séisme meurtrier du 12 janvier 2010 peuvent entretenir la mémoire sur cet événement. Il faut éviter de se retrouver dans l'obligation de se procurer au marché noir d'objets dont on se débarrasse aujourd'hui.

Les instances qui auront la charge de planifier et de concerter cette cession devront être identifiées par les pouvoirs publics. Toutefois, afin d'éviter des pertes irréparables, la Cour doit, dès à présent, donner des instructions à ses agents, en vue de repérer les articles rentrant dans cette catégorie, quand ils sont appelés à autoriser le retrait de l'inventaire d'immobilisations corporelles. Ils en dresseront rapport au Conseil de la Cour qui pourra toucher l'Institut de Sauvegarde du Patrimoine National (ISPAN) de l'espèce.

XX. Imposer dans l'Administration l'obligation de tenir des statistiques

Les rapports, les analyses produits par les services publics, mêmes les documents officiels ne citent presque exclusivement que des données des institutions internationales, particulièrement des données du Fonds Monétaire International (FMI). C'est admettre que nous avons une Administration défailante qui n'arrive pas à prendre en main les destinées de la nation.

De même que des textes à caractère légal, remontant aux années 1950, prévoyaient déjà l'importance de l'inventaire dans la gestion des finances publiques, les informations financières étaient régulièrement enregistrées dans les administrations jusque vers le milieu des années 1980

étonnamment au moment où l'ordinateur faisait timidement son apparition dans certains services. Les données étaient inscrites dans de grands cahiers. Les autorités de l'époque redoutant que des informations puissent nuire à leurs intérêts ont porté l'administration à divorcer graduellement de cette habitude. Il faut se demander si les mêmes craintes subsistent, puisqu'en dépit des facilités décuplées offertes par l'outillage informatique et les carences en informations constatées dans le système, les données traitées par les services de l'Administration nationale ne servent pas de références.

L'anomalie de tabler sur des informations détenues par des tiers pour évaluer son propre état devrait déjà interpeller les responsables. Non seulement cet état de fait affaiblit le sentiment de fierté nationale, il ne représente pas non plus un gage d'exactitude. Les institutions internationales aussi dévouées qu'elles puissent être à la cause d'Haïti n'ont pas les mêmes intérêts dans notre bien-être, notre prospérité, que nous autres, les premiers concernés. Rien ne dit que leurs intérêts et les nôtres ne peuvent se révéler divergents en certains points. De plus, nous avons l'avantage de la proximité pour détenir de meilleures informations qu'elles en ce qui concerne notre République.

Ne dit-on pas que l'information c'est le pouvoir ? Comment peut on prétendre gouverner, adopter des politiques appropriées, si l'on ne se donne pas la peine de bien connaître le terrain ? Les politiques publiques répondent à des besoins identifiés, mesurés par des statistiques. Les projections se font sur la base de modèles établis à partir de statistiques, elles sont d'autant plus fiables que l'éventail de données est riche et de qualité. L'évaluation des décisions, des interventions se fait par une analyse des impacts, des résultats obtenus qui sont exprimés par le biais de statistiques. L'importance de la bonne tenue de statistiques dans l'évaluation des politiques publiques dérive également du fait du décalage entre l'application de la politique et l'obtention des résultats. Les séries chronologiques doivent venir en soutien à la mémoire.

Les données des inventaires font partie des statistiques. Elles doivent être mises en relation avec d'autres types d'informations pour permettre certaines analyses, certaines décisions. Afin d'être traitées de façon rationnelle et optimale, elles doivent être placées dans un cadre global. L'État veut faire un effort d'universalisation de l'enseignement de base dans une commune dont on connaît parfaitement les disponibilités en matériel didactique et infrastructures scolaires par exemple. Pour établir la stratégie de mise en œuvre, il faut compléter ces informations d'inventaire par des données démographiques (population en âge d'aller à l'école, taux de croissance démographique), estimer le nombre idéal d'élèves par salle de classe, l'offre scolaire privée. La disposition des données d'inventaire n'est pas une fin en soi. Elle doit non seulement faciliter le suivi et le contrôle des activités financières des organismes publics, mais également participer, dans le cadre de l'instauration d'une culture statistique, à l'amélioration de la gestion de l'État.

XXI. Meilleure prise en compte du patrimoine des projets

Le matériel utilisé dans l'exécution des projets n'est généralement pas considéré dans le décompte des immobilisations corporelles des services publics ; c'est probablement une conséquence de la gestion séparée qui se fait des crédits de fonctionnement et des crédits d'investissement. Dans un passé pas trop lointain, le budget national était scindé en budget de fonctionnement et budget d'investissement, chacun faisant l'objet d'une publication séparée. La réunification des allocations d'investissement et des allocations de fonctionnement dans un volume n'a pas constitué une authentique intégration de ces crédits dans la gestion des finances publiques. Des entités distinctes ont compétence dans le pilotage de chaque type de crédits. Aujourd'hui encore, l'on continue de parler de budget de fonctionnement et de budget d'investissement. Le fait que les projets soient en grande partie exécutés par des entités externes met une certaine distance entre eux et les services auxquels ils sont associés. La presque totalité des projets financés par l'aide externe est mise en œuvre par des organismes non gouvernementaux (ONG). Les pays donateurs d'aide, tout en faisant exigence que leurs apports figurent dans le budget, préfèrent ne pas accorder leur gestion à l'État Haïtien qui, dans certains cas, n'est même pas informé des décaissements.

L'absence des biens liés à l'exécution des projets dans l'inventaire des organismes publics fait sous-estimer les capacités d'intervention de l'administration et ne facilite pas les projections et les programmations. Cette situation n'est donc pas propice à une gestion rationnelle des ressources. Finalement, elle rend plus aisé le détournement d'actifs réputés publics dans la mesure où elle ne permet pas le suivi et le contrôle desdits biens par les instances compétentes et leur intégration dans l'estimation de patrimoine.

Les détenteurs du pouvoir devraient négocier l'insertion des dons au budget, un droit de supervision des autorités nationales et une fixation des conditions de passation des ouvrages qui en seront issus. Dans le cadre d'une planification stratégique des actions de l'État, investissements publics et dépenses courantes devraient se combiner dans la poursuite des objectifs, l'accomplissement des activités.

XXIII. Elever l'estimation et l'utilisation rationnelle du potentiel de la nation au rang de grandes priorités

Il n'est guère aisé de situer la rationalité de cette attitude d'accepter toutes les compromissions afin de capter l'assistance d'autrui quand l'effort nécessaire n'est pas accordé à l'évaluation et l'utilisation optimale de ses propres capacités. La déduction la plus simple est que l'on ne peut pas s'assumer soi-même. C'est encourageant d'entendre les beaux slogans, les promesses d'adoption de principes rigoureux dans la gestion des finances publiques. Toutefois, il ne faut pas perdre de vue qu'il n'y a de bonne gestion que d'une réalité que l'on connaît. Des résultats extraordinaires ne peuvent être

escomptés de ces services publics qui n'arrivent pas à identifier leurs propres ressources. Il est fort possible que l'aide étrangère soit indispensable. Cependant, aussi importante qu'elle puisse être, elle ne pourra donner que des soulagements superficiels et passagers aussi longtemps que l'on n'aura pris la décision de bien utiliser cette grande richesse dont chaque homme est muni, la faculté de discernement. Usons de cette faculté pour trouver, évaluer tout ce qui est à notre portée pour rendre possible ce grand bond vers la prospérité. En effet, ce changement radical de la misère presque absolue au bien être reste possible, mais seulement en pensant et en agissant de la bonne façon.