

Gestion de passifs éventuels explicites garanties de crédit de la dette des entités étatiques

Introduction

Au cours de ces dernières années, la structure et la fonction de l'État ont fortement évolué. Cette évolution s'est caractérisée par une transition de la prestation directe des services à la facilitation des services au moyen de nouveaux outils financiers. Ces outils comprennent le service de la dette ou de garanties de crédit à des institutions publiques et privées, les garanties de prêt-programme et les obligations garanties fournies aux banques. Cette évolution a en outre entraîné une augmentation importante de l'exposition de l'État aux passifs éventuels explicites (juridiques) et implicites (indirectes).

Cette structure de gouvernance se traduit par un repositionnement du risque de crédit (le risque d'une entité de ne pas honorer sa dette) vers le gouvernement. La plus grande partie de ce risque de crédit provient de la dette garantie des entités d'État (EE ou entités publiques-EP). Par conséquent, la prolifération des ingérences politiques au sein des EE, la mauvaise gestion des EE et les pratiques irresponsables d'emprunt par les EE, devraient être la principale préoccupation des gouvernements africains, en particulier des ministères des Finances.

Reconnaissant le rôle d'institutions solides et de stratégies d'atténuation des risques bien définies pour limiter les passifs éventuels, l'Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire (CABRI) a tenu un dialogue politique sur la gestion des passifs éventuels en décembre 2016. Avec l'aide technique et financière de la *Deutsche Gesellschaft für Zusammenarbeit Internationale (GIZ) GmbH*, le dialogue a réuni des gestionnaires de la dette, des risques ainsi que des fonctionnaires du budget venant d'Afrique du Sud, du Bénin, du Botswana, d'Égypte, de la Gambie, du Kenya, du Mali, de Maurice, de l'Ouganda, de la Tunisie, de la Zambie, du Zimbabwe et de la Turquie. Le défi commun lié à la dette et à la viabilité des finances publiques auquel sont confrontés ces pays est le risque de crédit posé par les garanties de dette des EE. Les discussions lors du dialogue politique portaient principalement sur ce défi qui a orienté le contenu de ce document de prise de position.

Les principaux défis identifiés par les représentants des pays ont été :

- l'existence de dispositions institutionnelles inappropriées ; et,
- l'inefficacité de la mesure, de l'analyse et de la divulgation des risques.

Il a été noté que ces défis persistent, malgré une gestion proactive du risque éventuel associé aux EE et le soutien apporté à un cadre juridique solide. Les délibérations du dialogue, ont donc couvert cinq thèmes principaux : (i) le rôle de cadres réglementaires solides qui guident la gestion des passifs éventuels ; (ii) le rôle d'un bureau de la dette dans le renforcement de la gestion des passifs éventuels ; (iii) l'importance des évaluations du risque de crédit dans la gestion proactive des passifs éventuels ; (iv) l'importance de la mesure d'identification en temps opportun et d'atténuation des risques budgétaires résultant des passifs éventuels ; et, (v) l'importance de la divulgation et de l'audit adéquats des garanties aux EE pour accroître la crédibilité budgétaire.

Un cadre réglementaire solide guide la gestion des passifs éventuels

Un cadre juridique de gestion de la dette publique doit prévoir des dispositions spécifiques pour les passifs éventuels, notamment sous forme de garanties données aux entités publiques et privées (Voir Encadré 1 pour une discussion connexe sur les partenariats public-privé). Ces dispositions permettent d'assurer la réalisation de la viabilité macrobudgétaire en encourageant la transparence, la responsabilité et la discipline budgétaires en matière de gestion des passifs éventuels. La plupart des participants au dialogue, ont déclaré que les cadres de gestion de la dette publique de leur pays prévoient l'émission de garanties et la détermination des conditions d'émission par leur gouvernement. Toutefois, certains pays, notamment la Tunisie, ne disposent d'aucun cadre juridique relatif à la dette publique ou aux passifs éventuels.¹

Un cadre solide identifie les dispositions institutionnelles appropriées pour l'émission, la gestion et le suivi des garanties, définit les instruments pertinents, fournit un cadre de gestion des affaires publiques (en particulier pour les activités de gestion des risques) et décrit les procédures appropriées en matière de reporting (ou présentation des rapports).

¹ Théoriquement, les passifs éventuels implicites ne peuvent pas être couverts par le cadre juridique car ils ne sont pas définis. Cependant, les lois et les règlements peuvent être conçus pour empêcher la concrétisation de passifs éventuels implicites.

Encadré 1 : Cadre de partenariat public-privé

Un partenariat public-privé (PPP) est un accord contractuel selon lequel les risques financiers, techniques et opérationnels d'un projet sont partagés entre les secteurs public et privé. Malgré leur potentiel d'accroître l'efficacité de la prestation des services publics, les garanties de dette et de recettes données aux partenaires privés représentent une source importante de risques budgétaires pour les gouvernements. Les délégués participant au dialogue ont indiqué que beaucoup de projets de PPP deviennent non viables en raison de cadres juridiques inadéquats ou inexistantes (et de la méconnaissance des instruments financiers complexes et du risque couru). La principale raison évoquée pour expliquer l'échec des projets de PPP zambiens avant 2009 est l'absence d'un cadre de PPP dans ce pays. De nombreux pays ont mis en place un cadre juridique régissant les PPP. Cependant, l'expérience des pays révèle qu'il peut être difficile d'établir des cadres juridiques de PPP compatibles avec les structures juridiques existantes d'un pays. En Tunisie et au Mali, par exemple, l'adoption de lois sur les PPP a été une question socialement et politiquement sensible.

Des cadres juridiques de PPP solides, tout en protégeant contre la prise de risques imprudente, renforcent aussi le pouvoir de négociation du gouvernement et s'assurent qu'il entame les négociations avec le secteur privé en position de force. De cette façon, le potentiel pour le secteur privé d'exploiter le secteur public lors de la négociation des termes, est limité, et le risque est équitablement partagé ainsi que convenablement chiffré. Les cadres de PPP codifiés rassurent également les agences de crédit, garantissant des notations de crédit positives, de faibles coûts d'emprunt et l'adhésion du secteur privé.

Dans un certain nombre de pays, le cadre de PPP permet la création d'une unité spécialisée en PPP. Ces unités contribuent à l'amélioration de la qualité du projet en veillant à ce que seuls les accords réalisables soient poursuivis et en apportant un appui technique aux institutions de passation des marchés. Ces unités peuvent se trouver au sein du ministère des Finances, comme en Ouganda, en Afrique du Sud, au Botswana, et au Kenya, ou relever d'un organe distinct, comme l'Agence de développement zambienne. L'unité de PPP kényane, qui a été créée par une loi du Parlement, génère des projets de pipelines qui doivent être approuvés avant le début des négociations. L'unité est légalement autorisée à embaucher des conseillers techniques pour aider à négocier les contrats de PPP, et les conseillers financiers et juridiques doivent comprendre les instruments financiers et les risques liés aux PPP. L'unité de PPP nouvellement créée au sein du ministère ougandais des Finances, de la Planification et du Développement économique n'a traité qu'un seul projet, qui doit encore être finalisé. Du fait que l'unité est toujours en train de renforcer ses capacités, la Société financière internationale (IFI) de la Banque mondiale a servi de conseillère de transaction, tandis que le secteur bénéficiaire, l'Autorité nationale ougandaise des routes (UNRA), a fourni les exigences techniques.

Il intègre également des contrôles *ex-ante* du comportement d'une institution, y compris des limites sur l'emprunt et les déficits, et, le suivi de la solidité financière. Il comprend des mesures d'insolvabilité *ex-post*, qui appliquent les contraintes budgétaires rigoureuses et clarifient le partage approprié des risques, ce qui limite l'aléa moral associé à l'attente de plans de sauvetage (ou de renflouements).

Un cadre réglementaire solide, limite l'influence politique, ce qui nécessite un engagement politique à sa mise en œuvre et au recours à des mesures punitives. Il réduit également les conflits entre les technocrates et les politiciens lors de la prise de décisions concernant l'émission des garanties et favorise la cohérence lors de l'élaboration des politiques, ce qui réduit le coût de la dette garantie. Le cadre assure que les garanties sont émises avec prudence et que les meilleures conditions possibles sont négociées avec les bénéficiaires afin de réduire le risque de défaillance (ou de défaut). Au Kenya, par exemple, des garanties ne peuvent être émises que pour les projets d'investissements, ce qui limite l'emprunt destiné aux dépenses de fonctionnement.

Il existe souvent un décalage entre le cadre juridique et ce que l'on constate dans la pratique. La Loi sud-africaine sur la gestion des finances publiques est considérée comme exhaustive et solide ; toutefois, si une EE ne remplit pas les conditions de la garantie qui lui sont accordées, aucune disposition d'imposition de sanctions n'existe. En outre, la loi encourage l'aléa moral en permettant au garant de servir de débiteur, ce qui implique que le gouvernement peut et est disposé à servir l'encours de la dette de l'EE pour garantir qu'elle ne soit pas considérée comme une entité n'acquittant pas ses dettes.

La gestion des passifs éventuels est renforcée par l'implication du budget de la dette

Outre le cadre juridique, les dispositions institutionnelles qui indiquent les acteurs responsables de la gestion des passifs éventuels, revêtent tout autant d'importance. De nombreux pays disposent de cadres institutionnels inappropriés, ce qui se traduit par une gestion faible des passifs éventuels, notamment de ceux associés aux garanties de crédit. L'adéquation

de la conception institutionnelle et de la délégation des responsabilités de gestion des passifs éventuels sont tributaires du développement et du degré de centralisation des systèmes de gestion des finances publiques. Indépendamment du contexte ou des dispositions choisies, il est essentiel que le cadre institutionnel facilite la communication et la coordination entre les parties prenantes (voir Encadré 2). Cela permet le partage d'informations ponctuelles et exactes, qui assurent la prise de mesures proactives pour limiter l'activation de garanties.

Encadré 2 : Communication et coordination avec les entreprises d'État

La communication et la coordination entre le ministère des Finances, en particulier le Bureau de gestion de la dette, et les EE, garantissent la bonne connaissance des décideurs des besoins des EE et donc un moindre risque de leur part de mettre en œuvre des politiques qui auront un impact négatif sur la viabilité commerciale des EE. L'ajout de conditions aux garanties de crédit est un outil grâce auquel le gouvernement central peut améliorer la supervision et la coordination et favoriser une sensibilisation accrue aux risques parmi les EE.

L'importance de la supervision et de la communication est évidente en Afrique du Sud, où les décideurs n'ont pas pu appréhender la résistance généralisée du public à sa mise en œuvre du péage routier ouvert. Cette décision prise par le gouvernement central a réduit la rentabilité de l'Agence nationale routière sud-africaine (SANRAL) bien gérée et a augmenté son besoin de prêts bénéficiant de garanties. Une supervision accrue permet aussi au gouvernement central de s'assurer que les prêts qu'ils garantissent soient utilisés principalement pour l'infrastructure ou le développement, plutôt que pour les activités opérationnelles.

La recherche menée par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE, 2005)² et Ülgentürk (2017)³, qui a été présentée à l'occasion du Dialogue politique de CABRI sur les passifs éventuels, reconnaît que la mise en place institutionnelle est dépendante du contexte, mais recommande la centralisation de la gestion des passifs éventuels grâce à l'implication du Bureau de gestion de la dette (BGD).

Habituellement, un BGD supervise la situation financière publique et il est donc bien placé pour évaluer les coûts et les risques des projets et des garanties. Dans de nombreux pays africains et de l'OCDE, les BGD sont impliqués dans les passifs éventuels découlant des garanties fournies aux EE, mais pas

dans ceux résultant des garanties données aux pouvoirs locaux, aux banques et aux PPP.

Certains BGD (en Afrique du Sud, par exemple) supervisent à la fois les actifs et les passifs financiers de l'État. Au Kenya, l'unité de l'engagement budgétaire et des passifs éventuels a été mise en place au sein du BGD. Le Trésor public kényan s'emploie actuellement à s'assurer que cette unité soit à même de gérer le risque éventuel (ou risque contingent). En Ouganda, des mesures sont actuellement prises pour impliquer le BGD dans l'analyse des passifs éventuels découlant des PPP et des EE. Dans de nombreux autres pays africains, la détermination de la situation financière globale reste problématique, car les différentes fonctions liées aux actifs et aux passifs publics ne sont toujours pas centralisées ou les informations ne sont pas facilement accessibles.

Lorsque l'unité de gestion des risques ou *middle office* du BGD est fonctionnel(le), la gestion des risques résultant des passifs éventuels parallèlement aux passifs directs, est un prolongement naturel des responsabilités du BGD. Les BGD, par l'intermédiaire des unités de gestion de trésorerie ou des unités de *back office*, sont également bien placés pour gérer les recettes et les demandes des fonds de réserve pour imprévus (voir Encadré 3). La collecte et la diffusion des informations

Encadré 3 : Fonds de réserve pour imprévus

L'omniprésence d'entités publiques mal gérées en Afrique et l'imprévisibilité des paiements de garantie par l'État, réitère l'importance de mettre en place des fonds de réserve pour imprévus. Ces fonds servent de marge de manœuvre budgétaire et limitent la pression exercée sur le fisc. Ils peuvent aussi rendre le coût des passifs éventuels plus transparent, créant ainsi des liens entre les passifs éventuels et le budget. Bien que les Fonds de réserve ne puissent jamais couvrir la totalité des coûts, ils servent de régulateur. Le soutien politique aux Fonds de réserve a été limité, comme on le constate en Zambie, où les déficits des finances publiques et les contraintes budgétaires sont utilisés par les hauts fonctionnaires pour expliquer l'infaisabilité du financement des réserves pour imprévus.

Certains craignent cependant que les fonds de réserve augmentent la probabilité de l'aléa moral (c'est-à-dire la possibilité pour les entreprises qui ont connaissance de ces réserves de pouvoir accroître leur prédisposition à ne pas s'acquitter de leur dette). Facturer les bénéficiaires de frais liés aux risques, pour contribuer au financement de ces comptes, peut inciter les EE à émettre des titres d'emprunt sur la base de leur propre bilan, en augmentant le coût de demande d'une garantie. Cette disposition encouragera également les EE à trouver des moyens innovants pour produire des flux de recettes indépendants.

2 OCDE (2005) *Progrès en gestion des risques de la dette publique*. Paris : Publication de l'OCDE.

3 Ülgentürk L (2017) *The role of public debt managers in contingent liability management*. Documents de travail sur l'emprunt souverain et la gestion de la dette publique, N° 8. Paris : Publication de l'OCDE.

quantitatives sur la dette éventuelle, que de nombreux délégués ont identifiés comme étant problématique dans leur pays, peuvent également être améliorées si leur mandat relève du BGD.

La gestion proactive des passifs éventuels commence par une évaluation du risque de crédit

L'analyse du risque de crédit découlant des passifs éventuels explicites est une étape cruciale de la gestion des passifs éventuels. Cependant, la plupart des pays participant au dialogue ont estimé que leur évaluation du risque de crédit était inadéquate. Si effectuée convenablement, une telle analyse assure que l'exposition du gouvernement aux risques est facile à gérer et durable. L'analyse du risque de crédit permet aux gestionnaires de la dette d'établir des mesures quantitatives, qui ensemble, constituent la base de la conception de stratégies d'atténuation du risque, du reporting et de la divulgation. Elle fournit aux autorités compétentes une compréhension de l'exposition aux risques découlant des garanties et les guide pour déterminer si cette forme de soutien est préférable à d'autres. Les approches communes de l'analyse du risque de crédit comprennent : (i) la notation de crédit propre à l'industrie ; (ii) les modèles statistiques, qui mesurent la probabilité de défaut en utilisant les données historiques ; (iii) l'analyse des scénarios en utilisant des simulations déterministes ou aléatoires ; et, (iv) les modèles structurels selon lesquels le chiffrage (ou détermination des coûts) de l'option sert à calculer le défaut.

La création d'un cadre du risque de crédit assure que la méthodologie choisie en matière d'évaluation du risque est adaptée au contexte. Simultanément, le cadre s'étend au-delà des outils d'évaluation du risque et reconnaît que l'analyse du risque de crédit ne peut pas être guidée uniquement par des outils techniques.

Il importe que ce cadre représente la nature du portefeuille de la dette éventuelle, la disponibilité des données, l'exposition totale de l'État aux risques et les contraintes

financières, techniques et des ressources humaines. Le cadre des risques soutient mieux les outils d'évaluation des risques lorsqu'il est suffisamment souple pour permettre à la méthodologie utilisée de s'adapter en fonction de l'évolution des marchés, facilite la collaboration entre le Bureau de la dette, les autres technocrates et bureaucrates compétents, et, permet de tirer parti d'autres entités, telles que les agences de notation de crédit, lorsque les informations sont rares. Enfin, un cadre du risque de crédit bien élaboré est essentiel à la limitation de l'exposition de l'État aux risques, car il assure la mise en place de procédures qui ne permettent l'approbation des risques éventuels que si une justification suffisante est fournie.

La mesure est un élément essentiel pour l'identification en temps opportun et l'atténuation des risques financiers résultant des passifs éventuels

Pour que le risque soit pris en compte de façon adéquate par les décideurs au cours du processus d'approbation de la garantie, il faut que l'évaluation des risques de crédit donne lieu à des mesures quantitatives très claires. La mesure permet : (i) une prise de décision fondée en fonction du coût et du risque ; (ii) des limites quantitatives pour les passifs éventuels ; (iii) la divulgation de statistiques pertinentes ; (iv) le calcul de l'exposition du gouvernement aux risques financiers ; (v) l'établissement des prix des instruments, qui détermine les frais ou primes facturés au bénéficiaire ; (vi) l'enregistrement des garanties dans les comptes publics ; (vii) l'évaluation de l'impact du passif éventuel sur le partage des risques avec les partenaires privés dans les accords de partenariat public-privé (PPP) ; et, (viii) plus important encore, les autorités intègrent les garanties aux processus budgétaires conventionnels.

La mesure, quoique essentielle à tous les aspects de gestion des passifs éventuels, est une tâche complexe et exigeante sur le plan technique. Il existe plusieurs mesures différentes (décrites au Tableau 1), qui, bien que servant

Tableau 1 : Mesures des passifs éventuels

Valeur nominale (perte maximale possible)	Perte maximale probable (flux de trésorerie à risque)	Perte prévue	Perte imprévue	Valeur de marché
La pleine valeur nominale du passif éventuel correspondant à la perte maximale possible	La perte maximale peut intervenir à un niveau de confiance donné, lorsque l'exposition [aux risques] est mesurée au travers de la distribution des probabilités des pertes	La valeur actuelle des paiements futurs attendus multipliée par leurs probabilités respectives, la moyenne de la distribution des pertes	Différence entre la perte maximale probable et la perte prévue, indiquant le risque du passif éventuel	Le coût prévu et la prime de risque, correspondent au prix demandé par le marché pour le passif éventuel

diverses finalités, ajoutent encore à la difficulté de la tâche. Les participants au dialogue politique ont rappelé ces difficultés dans leurs propos, en précisant que la mesure des passifs éventuels dans leur pays, est peu développée. Le Kenya a noté qu'il communique des données sur les garanties, mais sans les quantifier. Les participants ont noté une contrainte au niveau des compétences, aggravée par l'accès inadéquat aux données et leur manque de fiabilité.

La mise en place de normes de mesure spécifiques aux pays est une façon d'améliorer l'exactitude et la cohérence de la mesure des garanties. L'abandon progressif des budgets de trésorerie qui masquent l'exposition aux risques éventuels, permettrait aux mesures quantitatives de gagner en importance et en efficacité. Ce qui, à son tour, augmenterait la transparence et la redevabilité en limitant le recours des politiciens à l'extension des garanties et des ressources à des fins personnelles.

La divulgation et la vérification adéquates des garanties accordées aux entités publiques augmentent la crédibilité budgétaire

Une fois que les garanties ont été analysées et quantifiées, il est nécessaire de divulguer, dans les états financiers et les documents budgétaires, ces mesures du volume des garanties, de la probabilité de leur concrétisation et de l'impact sur le Fisc. Il est aussi utile de publier des informations sur les bénéficiaires des garanties, et sur la justification de ce type de soutien fourni par le gouvernement (voir Encadré 4). Une meilleure divulgation des garanties facilite l'élaboration de politiques avisées et pourrait limiter l'augmentation de la dette éventuelle. Comme nous l'avons déjà noté lors du dialogue politique, la diffusion systématique et complète des informations au parlement augmente aussi la redevabilité, la prévisibilité et la crédibilité budgétaire, permettant ainsi de réduire les coûts d'emprunt.

Encadré 4 : Divulgation des organisations sous surveillance

Les participants au dialogue se sont inquiétés de ce que la publication d'informations sur les organisations en difficulté ou sous surveillance pourrait entraver davantage la capacité des entités publiques à mobiliser des capitaux. Les pertes prévues sont, toutefois, déclarées en tant que partie du montant total du portefeuille de passifs éventuels. Les avantages du reporting sont accrus si les données portant sur les pertes prévues d'un portefeuille de garanties sont divulguées ; toutefois, les participants qui les divulguent sont peu nombreux.

Les représentants des pays au dialogue politique ont convenu unanimement que la divulgation des passifs éventuels était insuffisante et que les informations portées aux budgets manquaient de transparence ou étaient trop complexes. L'une des raisons principales de ce problème, est que la responsabilité de la divulgation relève de plusieurs parties. Le dialogue a aussi mis en évidence le fait que les entités publiques étaient souvent chargées elles-mêmes de fournir les informations, alors qu'elles n'étaient peut-être pas très motivées pour fournir au ministère des Finances des informations systématiques et exhaustives sur leurs prêts garantis.

De nombreux pays africains, notamment ceux dont les cadres réglementaires sont relativement solides, ne sont soumis à aucune obligation légale de divulguer les garanties dans les documents budgétaires. Le Kenya, en revanche, a commencé à divulguer les garanties dans son budget à partir de l'exercice 2016/17. En Ouganda, la Loi sur la gestion des finances publiques de 2013 requiert également que les garanties existantes, ainsi qu'une analyse du risque y afférent, soient soumises au parlement avec le budget annuel.

Des définitions diverses des passifs éventuels, et la divergence entre les normes comptables et statistiques, entravent encore davantage les efforts de divulgation. Les normes comptables exigent que les garanties soient comptabilisées à titre de passifs au bilan si leur matérialisation est plus que probable et que la dette est mesurable. Les normes statistiques ne reconnaissent les passifs éventuels que s'ils se concrétisent et que le paiement est exigible.

Les auditeurs ont un rôle important à jouer pour vérifier la qualité des informations divulguées conformément à ces deux normes. Des processus d'audit efficaces améliorent la divulgation et la gestion des passifs éventuels dans la mesure où les autorités compétentes au sein du ministère des Finances sont conscientes des difficultés de procédure. La divergence entre les normes comptables et statistiques, et entre les définitions des passifs éventuels, sont une entrave pour les auditeurs, dans la mesure où l'interprétation de leurs clients au sujet des exigences est souvent contraire à celle des auditeurs. Il en résulte des différends relatifs à la question de savoir si les auditeurs pratiquent un audit excessif, gaspillant ainsi des ressources, ou si l'audit est insuffisant, les amenant ainsi à manquer des informations cruciales. En Égypte, l'audit est perçu comme une opération inadéquate et inutile, en partie à cause des décalages entre les états financiers et les rapports d'audit. Des audits réalisés en temps opportun sont requis afin que des mesures proactives soient prises pour limiter les difficultés. À cette fin, il faut une relation de coopération étroite entre les parties prenantes ainsi qu'une communication claire et ouverte entre elles. Maurice fournit un exemple de cette bonne relation, dans la mesure où les auditeurs font appel aux actuaires du ministère des Finances afin d'être guidés par eux, et pour mieux identifier les passifs éventuels directs et indirects.

Conclusion

Les gouvernements ayant pris davantage conscience du risque financier potentiel lié aux garanties accordées aux EE, ont assumé un rôle plus actif pour atténuer ce risque. Cette évolution est particulièrement marquée dans les pays ayant assisté au dialogue politique, qui ont fait des progrès dans leur gestion stratégique des passifs éventuels depuis quelques années. Les stratégies de gestion les plus efficaces ont une approche holistique et centralisée, qui comprend des dispositions institutionnelles efficaces, une réglementation solide, l'analyse des risques, l'évaluation (la mesure), et des pratiques de divulgation et de reporting pertinentes.

Malgré les progrès accomplis, les politiciens continuent à émettre des garanties pour accélérer le développement

des infrastructures et solliciter la faveur politique, tout en évitant les contraintes budgétaires et en limitant l'obligation de rendre compte. Le dialogue a révélé que si des cadres juridiques pour les passifs éventuels existent dans la plupart des pays, les dispositions institutionnelles pour les gérer restent inadéquates. Ces pays rencontrent aussi des difficultés au niveau de la collecte, de l'enregistrement et de l'analyse des données, et par conséquent les décideurs ne bénéficient pas d'une évaluation globale des risques financiers.

CABRI reconnaît qu'il est indispensable de relever ces défis afin d'améliorer la gestion des risques. Par conséquent, nous continuerons à travailler avec un certain nombre de pays africains dans ces domaines clés, afin d'assurer que le risque financier découlant des passifs éventuels reste soutenable.

Remerciements

Ce dialogue politique a été rendu possible grâce à l'aimable assistance de la Deutsche *Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)* GmbH au nom du ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ) et de l'Union européenne (UE).



Mis en œuvre par:



CABRI souhaite également remercier le Secrétariat d'État suisse à l'économie pour son soutien au travail du Secrétariat.



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Embassy of Switzerland
Swiss Cooperation Office in South Africa



SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER

Pour tout renseignement sur l'Initiative Africaine Concertée sur la Réforme Budgétaire (CABRI) veuillez contacter :

CABRI Secretariat, Cnr John Vorster & Nellmapius Drive, Centurion, 0062, South Africa

+27 (0)12 492 0022

Email: info@cabri-sbo.org

www.cabri-sbo.org
