

République Démocratique du Congo
Ministère du Plan



VICE-PRIMATURE

PARTENARIAT MONDIAL POUR LA COOPERATION EFFICACE AU SERVICE DU DEVELOPPEMENT

**« Etude sur la promotion de l'utilisation des systèmes nationaux à
travers le renforcement de la Gestion des Finances Publiques »**

Avec l'appui du Programme d'Etudes et d'Expertise (PEE) de ENABEL



Octobre 2020

Table des matières

Abréviations et sigles

1. Introduction

- 1.1. Contexte et justification de l'étude
- 1.2. Objectifs et résultats attendus de l'étude
- 1.3. Méthodologie de l'étude
- 1.4. Structure du rapport

2. Engagements internationaux sur l'utilisation des systèmes nationaux et la gestion des finances publiques dans le domaine de l'efficacité de l'aide

- 2.1. Concepts clés de l'étude
- 2.2. Cadres des engagements internationaux sur l'utilisation des systèmes nationaux et la gestion des finances publiques
- 2.3. Engagements internationaux sur l'utilisation des systèmes nationaux et sur la gestion des finances publiques dans le domaine de l'efficacité de l'aide

3. Utilisation des Systèmes nationaux et gestion des Finances Publiques : sources, résultats, progrès accomplis et défis à relever

- 3.1. Sources de données sur l'utilisation des systèmes nationaux et la gestion des finances publiques dans le domaine de l'efficacité de l'aide
- 3.2. Résultats relatifs à l'utilisation des systèmes nationaux et à la gestion des finances publiques en RDC
- 3.3. Progrès accomplis à ce jour et principaux défis à relever en RDC
- 3.4. Résultats relatifs à l'utilisation des systèmes nationaux et à la gestion des finances publiques au niveau global
- 3.5. Progrès accomplis à ce jour et défis sur l'utilisation des systèmes nationaux et la gestion des finances publiques au niveau global

4. Promotion de l'utilisation des systèmes nationaux en RDC

- 4.1. Entendement commun entre le gouvernement et les donateurs sur l'utilisation des systèmes nationaux
- 4.2. Engagements antérieurs réalisés au niveau national
- 4.3. Principales mesures à prendre en compte dans la feuille de route 2020-2023 au regard des engagements pris au niveau international
- 4.4. Principaux axes à cibler pour promouvoir l'utilisation des systèmes nationaux en RDC de 2020-2023

5. Conclusion

Annexes

Annexe 1 : Feuille de route pour promouvoir l'utilisation des systèmes nationaux en RDC

Annexe 2 : Liste des personnes questionnées

Annexe 3 : Liste des participants aux réunions des Groupes de Travail pour l'enrichissement du rapport

Annexe 4 : Extrait des questionnaires d'entretien avec les parties prenantes

Annexe 5 : Revue documentaire

Liste des tableaux

- Tableau n° 1 : Recommandations de Monterrey et actions entreprises à ce jour
- Tableau n° 2 : Composantes de l'utilisation des systèmes nationaux
- Tableau n° 3 : Indicateurs et critères de l'évaluation PEFA
- Tableau n° 4 : Neuf dimensions PEFA dans le cadre du Partenariat Mondial
- Tableau n° 5 : Libellé des indicateurs de suivi de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris
- Tableau n° 6 : Base des évaluations qualitatives
- Tableau n° 7 : Base des évaluations quantitatives
- Tableau n° 8 : Dix indicateurs du Partenariat Mondial
- Tableau n° 9 : Tous les résultats de l'évaluation de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris en RDC
- Tableau n° 10 : Synthèse des résultats de l'évaluation du Partenariat Mondial
- Tableau n° 11 : Données des indicateurs 9A, 9B et 10
- Tableau n° 12 : Vue globale de la mise en œuvre de 5 principes de la Déclaration de Paris
- Tableau n° 13 : Commentaires sur les résultats de l'évaluation de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide
- Tableau n° 14 : Utilisation par les partenaires au développement des cadres de résultats et des outils de planification appartenant aux pays
- Tableau n° 15 : Utilisation par les partenaires au développement des systèmes de gestion des finances publiques
- Tableau n° 16 : Prévisibilité de l'aide
- Tableau n° 17 : Etat de mise en œuvre des engagements pris au niveau national
- Tableau n° 18 : Quelques mesures à considérer dans la feuille de route

Liste des graphiques

- Graphique n° 1 : Utilisation des cadres des résultats de l'enquête 2015 de la RDC
- Graphique n° 2 : Pourcentage d'inscription de l'aide au Budget de la RDC
- Graphique n° 3 : Nombre de pays ayant participé à l'enquête 2018
- Graphique n° 4 : Nombre de pays par catégorie de revenu
- Graphique n° 5 : Nombre de pays par catégorie de fragilité
- Graphique n° 6 : Types des partenaires ayant participé à l'enquête 2018
- Graphique n° 7 : Nombre de pays ayant renforcé les systèmes de gestion des Finances Publiques
- Graphique n° 8 : Progrès accomplis par les pays dans le renforcement des éléments de systèmes de gestion des finances publiques

Abréviations et sigles

Abréviations	Signification des sigles
Afcof	Communauté de Pratique Africaine
ANAPI	Agence Nationale de Promotion de l'Industrie
APD	Aide Publique au Développement
BA	Budgétisation de l'Aide
BAD	Banque Africaine pour le Développement
CABRI	Initiative Africaine Concertée sur la Réforme Budgétaire
CAD	Comité d'Aide au Développement
CII	Cellule Interministérielle de la Chaîne des Dépenses
COREF	Cellule des Reformes des Finances Publiques
CPIA	Country Policy and Institutional Assessment
CREXT	Cellule des Ressources Extérieures de la Présidence de la République
DCRE	Direction de Coordination des Ressources Extérieures
DCS	Direction de Contrôle et Suivi
DEME	Direction des Etudes Macro-Economiques
DESA	Département Economique et Social des Nations Unies
DGCMP	Direction Générale de Contrôle des Marchés Publics
DPB	Direction de Programmation et Budgétisation
DSCR	Document de Stratégie pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté
DSFC	Direction du Secrétariat du Fonds de Contrepartie du Ministère du Plan
DTO	Direction de Trésor et de l'Ordonnancement
ECOSOC	Conseil Economique et Social des Nations Unies
ENABEL	Coopération Belge
EPIN	Classement de la Politique Fiscale du Groupe de la Banque Mondiale
FIDA	Fonds International pour le Développement de l'Agriculture
FPD	Financement Public du Développement
FPHN	Forum Politique de Haut Niveau pour le Développement Durable
GFP	Gestion des Finances Publiques
IBM	International Business Machines Corporation
ITIE	Initiative pour la Transparence des Industries Extractives
OCDE	Organisation Economique pour la Coopération au Développement
ODD	Objectifs de Développement Durable
OMD	Objectifs Mondiaux pour le Développement
ONU	Organisation des Nations-Unies
PEB	Plan d'Engagements Budgétaires
PEE	Programme d'Etude et d'Expertise de ENABEL
PEFA	Public Expenditure and Financial Accountability
PGAI	Plateforme de Gestion de l'Aide et des Investissements
PIB	Produit Intérieur Brut
PIE	Plate-forme pour des Institutions Efficaces
PMA	Pays Moins Avancés
PMCED	Partenariat Mondial pour la Coopération Efficace au service du Développement
PNB	Produit National Brut
PNSD	Programme National Stratégique de Développement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement

PPP	Partenariat Public-Privé
PSTE	Pays Pauvres Très Endettés
PRITS	Pays à Revenu Intermédiaire Supérieur
PRONAREC	Programme National de Renforcement des Capacités
PTR	Plans de Trésorerie
Qd1 à Qd20	Questions 1 à 20 adressées aux donateurs
QG1 à QG9	Questions 1 à 9 adressées au Gouvernement
RDC	République Démocratique du Congo
RM	Responsabilité Mutuelle
SENAREC	Secrétariat National pour le Renforcement des Capacités
TDR	Termes de Référence
ZLECAF	Zone de Libre-Echange Africaine

AVANT-PROPOS

Au cours des vingt années de la décennie 2000, plusieurs rencontres de haut niveau ont été organisées au niveau international pour faire le point sur les résultats des évaluations de l'application des principes de l'efficacité de l'Aide et du développement, au regard de la déclaration de Rome, de la déclaration de Paris, du programme d'Accra pour Action et du Partenariat de BUSAN pour la Coopération efficace au service du développement.

Ces évaluations ont démontré, la lenteur des progrès réalisés par certains partenaires fournisseurs de la coopération pour le développement, en matière d'alignement sur les stratégies nationales de développement, sur les processus de planifications et sur le système de budgétisation de la Coopération au développement par les pays bénéficiaires de l'aide publique au développement.

Ainsi, pour accélérer le progrès à l'égard de leurs engagements communs, les partenaires techniques et Financiers, les gouvernements des pays bénéficiaires de l'Aide, les acteurs de la société Civile, du secteur privé, les parlementaires ainsi que les Gouvernements locaux ont, au terme de la deuxième réunion Ministérielle du Partenariat Mondial, organisée à NAIROBI au mois de Novembre 2016, convenue de renforcer l'appropriation des priorités de développement par les Pays en développement.

Pour ce faire, les Pays partenaires ont pris divers engagements, notamment, celui de renforcer et d'utiliser les systèmes Nationaux, d'améliorer l'harmonisation des interventions des fournisseurs de coopération pour le développement et de soutenir l'intégration du secteur des entreprises locales et de la société civile dans le processus de passation des marchés. Les Gouvernements de ces pays receveurs de l'Aide se sont également engagés à renforcer leurs systèmes des Pays, y compris les systèmes nationaux de Gestion des finances publiques et de passation des marchés. Pour leur part, les pays partenaires fournisseurs de la Coopération ont pris divers engagements, dont celui d'accélérer le progrès en matière d'alignement sur la politique nationale, les stratégies de développement et l'utilisation des systèmes et des processus nationaux de gestion des finances publiques.

Le renforcement de l'utilisation des systèmes nationaux est donc ciblé comme l'un des préalables pour mieux aligner l'assistance extérieure sur les priorités nationales et en partant renforcer l'appropriation des Pays bénéficiaires de l'aide et d'orienter l'aide vers les résultats de développement. La présente étude est élaborée grâce au concours technique et financier de ENABEL, à travers son Programme d'Etudes et d'Expertise (PEE). Ce dernier est un outil pratique, flexible de la Coopération Belgo-Congolaise pour faciliter la réalisation des études pertinentes avec le concours des experts nationaux et internationaux.

L'appui de ENABEL s'est traduit en termes de recrutement de deux consultants nationaux chargés d'appuyer le Ministère du Plan dans l'élaboration de cette étude et dans la production de la Feuille de route à mettre en œuvre pour promouvoir l'utilisation des systèmes nationaux en République Démocratique du Congo.

L'appui financier de ENABEL a permis au Gouvernement d'élaborer ce document suivant un processus participatif. En effet, les deux consultants nationaux, Monsieur Raphaël MONDONGA-O-BATOBANDELYE et Madame Agnès-Yvonne BILONDA MULOMBO, ont élaborés les premières versions des documents sous la supervision de Messieurs Théo KANENE MUKWANGA, Coordonnateur de la PGAI et Sébastien TSHIBUNGU KASENGA, Expert national-Spécialiste en efficacité de l'aide et du développement. Les propositions des consultants ont été soumises aux cadres nationaux, aux acteurs de la Société Civile et du Secteur privé ainsi qu'aux représentants des partenaires au développement réunis en Groupes de Travail chargés d'enrichir les drafts des documents produits.

La prise en compte des enrichissements des membres des Groupes de travail ont permis aux Consultants nationaux de proposer les nouvelles versions examinées lors de l'Atelier de validation organisé dans la salle de conférences internationales du Ministère des Affaires Etrangères, sous ma conduite, en dates du 29 et du 30 septembre 2020.



Nous tenons ainsi à remercier les consultants nationaux, l'équipe de supervision de l'étude et tous les experts du Gouvernement, de la Société Civile, du secteur privé et des partenaires au développement qui ont contribué à la réalisation de ce travail que le Ministère du Plan publie ce jour.

Elysée Munembwe Tamukumwe
Vice-Premier Ministre, Ministre du Plan

1. INTRODUCTION

1.1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION DE L'ETUDE

1.1.1. Contexte de réalisation de l'étude

La République Démocratique du Congo est l'un des pays signataires de la Déclaration de Paris pour l'efficacité de l'aide. A ce titre, elle a participé aux deuxième, troisième et quatrième fora de haut niveau sur l'efficacité de l'aide, organisés successivement à Paris en mars 2005, à Accra en septembre 2008 et à Busan en novembre 2011. Elle a également participé à toutes les enquêtes de suivi de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris.

La RDC est également signataire du Partenariat de Busan pour la Coopération efficace au service du développement et du New Deal pour l'engagement international dans les Etats fragiles. Pour cela, elle a participé aux enquêtes de suivi de la mise en œuvre du Partenariat Mondial et du New Deal. Le pays a pris part à plusieurs réunions du Secrétariat du G7+ sur le New Deal et aux réunions ministérielles du Partenariat Mondial pour la Coopération efficace au service du développement organisées à Mexico en avril 2014, à Nairobi en novembre 2016 et à New-York en Juillet 2019.

Dans toutes ces rencontres internationales, des débats importants ont été organisés autour des questions relatives à l'efficacité de l'aide et du développement, notamment celle portant sur l'utilisation des systèmes nationaux, laquelle est jugée nécessaire pour mieux aligner l'assistance extérieure sur les priorités nationales et améliorer le taux d'absorption des ressources extérieures fournies aux pays en développement.

Au niveau national, la République Démocratique du Congo a eu à organiser, à Kinshasa en date du 16 juin 2009, un forum national sur l'efficacité de l'aide réunissant toutes les parties prenantes. A l'issue de cette grande rencontre, le Gouvernement et les Partenaires Techniques et Financiers avaient pris des engagements mutuels, consignés dans le document intitulé « Agenda de Kinshasa », visant à faire progresser la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris pour l'efficacité de l'aide, à savoir : l'appropriation, l'alignement, l'harmonisation, la gestion axée sur les résultats et la responsabilité mutuelle. Parmi les engagements mutuels pris, figure celui portant sur l'utilisation des systèmes nationaux.

L'évaluation de la mise en œuvre de l'Agenda de Kinshasa initiée par le PNUD en 2014 avait montré qu'en dépit de quelques initiatives, le processus de l'utilisation des systèmes nationaux n'avait pas connu des progrès en République Démocratique du Congo.

En novembre 2016, les participants à la deuxième réunion ministérielle du Partenariat Mondial avaient souligné l'intérêt pour les pays en développement et les Partenaires au développement d'œuvrer pour le renforcement de la gestion des finances publiques et de l'utilisation des systèmes nationaux. C'est dans ce cadre que la Plateforme de Gestion de l'Aide et des Investissements (PGAI) a initié en 2017 l'étude sur la problématique de l'utilisation des systèmes nationaux en RDC. Elle se réalise au moment où la République Démocratique du Congo exerce la co-présidence du Comité de Pilotage du Partenariat Mondial avec la Suisse pour le mandat 2020-2021.

1.1.2. Justification de l'étude

Le Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement maintient l'engagement politique et soutient la redevabilité à l'égard de l'amélioration de l'efficacité de la coopération pour le développement. Pour ce faire, il effectue régulièrement le suivi des progrès accomplis dans la mise en œuvre, au niveau des pays, des principes d'efficacité du développement convenus et des engagements connexes. Il facilite le dialogue et encourage le partage d'expériences entre les gouvernements, les organisations multilatérales, la société civile, les parlementaires et le secteur privé. Le Partenariat mondial incite aussi à modifier la façon dont la coopération au développement est fournie, en produisant des données probantes pour souligner les domaines qui nécessitent une attention particulière et en encourageant les membres à réagir aux données factuelles, en convenant d'une action individuelle et collective pour accélérer les progrès. De même, la coopération au service du développement est une condition préalable à la pérennité des progrès dans la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

Les rencontres de haut niveau organisées sur le plan international pour faire le point sur les résultats des évaluations de l'application des principes de l'efficacité de l'aide au développement, au regard de la Déclaration de Rome, de la Déclaration de Paris, du Programme d'Accra pour Action et du Partenariat de Busan pour la coopération efficace au service du développement ont démontré la lenteur des progrès réalisés par certains partenaires fournisseurs de la coopération pour le développement. Cette lenteur est constatée en matière d'alignement sur : (i) les stratégies nationales de développement, (ii) les processus de planification et (iii) les systèmes de budgétisation des pays bénéficiaires de la coopération pour le développement, qui comprennent notamment les plans d'action nationaux sur l'égalité hommes-femmes et l'autonomisation de la femme.

Afin d'accélérer les progrès à l'égard de leurs engagements communs, les Partenaires Techniques et Financiers, les gouvernements des pays bénéficiaires de l'aide, les acteurs de la Société Civile, du secteur privé, les Parlementaires ainsi que les gouvernements locaux ont, au terme de la deuxième réunion ministérielle du Partenariat Mondial organisée à Nairobi au mois de novembre 2016, convenu de renforcer l'appropriation des priorités de développement par les pays en développement. Pour ce faire, les pays partenaires ont pris divers engagements, notamment celui de renforcer et d'utiliser les systèmes nationaux, d'améliorer l'harmonisation des interventions des fournisseurs de coopération pour le développement et de soutenir l'intégration du secteur des entreprises locales et de la société civile dans les processus de passation des marchés.

Plus particulièrement, les gouvernements des pays bénéficiaires de l'aide se sont engagés à renforcer leurs systèmes, y compris les systèmes de gestion des finances publiques et de passation des marchés.

Pour leur part, les pays partenaires fournisseurs de la coopération pour le développement ont pris divers engagements, dont celui d'accélérer les progrès en matière d'alignement sur les politiques nationales, les stratégies de développement et l'utilisation des systèmes et des processus nationaux de gestion des finances publiques.

De ce qui précède, il ressort clairement que l'un des engagements mutuels et prioritaires à accomplir par les parties prenantes à la mise en œuvre des principes de l'efficacité de l'aide est le renforcement de l'utilisation des systèmes nationaux. Ceci permettra de mieux aligner l'assistance extérieure sur les priorités nationales et partant de renforcer l'appropriation par les pays bénéficiaires de l'aide et de l'orienter vers les résultats de développement.

1.2 OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS DE L'ETUDE

La réalisation de cette étude vise à atteindre les objectifs général et spécifiques ainsi que les résultats indiqués ci-dessous.

Objectif général

L'étude va permettre d'atteindre l'objectif général ci-après :

- Promouvoir l'utilisation des systèmes nationaux grâce au renforcement de la gestion des finances publiques.

Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques sont les suivants :

- Faire un état des lieux de la pratique de l'utilisation des systèmes nationaux
- Proposer les axes clés de renforcement de la gestion des finances publiques devant susciter l'utilisation des systèmes nationaux au cours de la période 2020-2023 ;
- Formuler des propositions concrètes à mettre en œuvre pour favoriser l'utilisation des systèmes nationaux en RDC ;
- Elaborer la feuille de route 2020-2023.

Résultats attendus

Les résultats attendus sont les suivants :

- L'état des lieux de la pratique de l'utilisation des systèmes nationaux est réalisé ;
- Les axes clés de renforcement de la gestion des finances publiques au cours de la période 2020-2023 sont proposés ;
- Les propositions concrètes à mettre en œuvre pour favoriser l'utilisation des systèmes nationaux en RDC sont formulées ;
- La feuille de route 2020-2023 est élaborée.

1.3. METHODOLOGIE DE L'ETUDE

L'approche méthodologique appliquée pour réaliser cette étude est articulée autour de six étapes

- **Etape 1** : Elaboration du rapport de démarrage de la mission et des outils de collecte d'informations ;
- **Etape 2** : Collecte des informations et revue documentaire ;
- **Etape 3** : Elaboration du draft du rapport et de la feuille de route ;
- **Etape 4** : Organisation des groupes de travail sur l'efficacité de l'aide et la gestion des finances publiques pour l'enrichissement du premier draft ;
- **Etape 5** : Production du document de l'étude à soumettre à l'atelier de validation ;

- **Etape 6** : Atelier de validation du document et élaboration de la version finale de l'étude et de la feuille de route.

De manière pratique, le démarrage effectif de cette étude a été précédé de la tenue de la réunion avec l'équipe de coordination, l'Assistant Technique National du Programme d'Etudes et d'Expertise et l'équipe des consultants recrutés pour harmoniser les vues sur les résultats attendus de l'étude.

Il s'en est suivi l'élaboration du rapport de démarrage, lequel a mieux cadré l'approche méthodologique pour une réalisation adéquate de la mission confiée à l'équipe des consultants. Par la même occasion, les outils de collecte des informations auprès des parties prenantes ont été finalisés.

Dans le cadre de cette étude, les Ministères et Services ci-après ont été consultés ;

- Le Ministère du Budget (Direction de Préparation et Suivi du Budget, Direction de Contrôle Budgétaire, la Coordination Informatique Interministérielle (CII), la DGCOMP et quelques conseillers du Cabinet du Ministre) ;
- Le Ministère des Finances (Direction du Trésor et Ordonnancement (DTO), Direction de la comptabilité, Direction de la Reddition des Comptes, le Comité des Réformes des Finances Publiques (COREF), le Comité Techniques des Réformes (CTR), et quelques conseillers du Cabinet du Ministre) ;
- Le Ministère du Plan (Direction des Etudes Macro-Economiques (DEME), Direction de la Programmation et Budgétisation (DPB), Direction de Contrôle et Suivi (DCS), Direction de la Coordination des Ressources Extérieures (DCRE) et la Plateforme de Gestion de l'Aide et des Investissements (PGAI) ;
- Le Ministère ayant la Coopération internationale dans ses attributions ;
- La Cour des Comptes et l'Inspection Générale des Finances vu leur forte implication dans la gestion des Finances Publiques.

Les rencontres avec certains experts et personnes-ressources ont permis de recevoir diverses informations ayant facilité une meilleure perception de la situation de la gestion des finances publiques en RDC et le niveau actuel de l'utilisation des systèmes nationaux.

La deuxième étape a consisté en la revue documentaire. A ce niveau, différents rapports et documents ont été exploités.

La rédaction de la première version du document et du draft de la feuille de route a fait l'objet de la troisième étape de l'étude. La quatrième étape a consisté en l'enrichissement du document par les groupes de travail.

La cinquième étape porte sur l'organisation d'un atelier de validation du document de l'étude.

La sixième et dernière étape est consacrée à l'intégration des recommandations pertinentes de l'atelier de validation. Cet enrichissement a permis de produire la dernière version des documents dont les exemplaires ont été transmis à Son Excellence Madame le Vice-Premier Ministre, Ministre du Plan et à ENABEL.

1.4. STRUCTURE DU RAPPORT

Outre l'introduction et la conclusion, ce document comprend la partie narrative et la feuille de route. La partie narrative est structurée en trois points.

- (i) Engagements internationaux sur l'utilisation des systèmes nationaux et la gestion des finances publiques dans le domaine de l'efficacité de l'aide ;
- (ii) Utilisation des systèmes nationaux et gestion des finances publiques en République Démocratique du Congo : résultats, progrès accomplis et défis ;
- (iii) Axes pour promouvoir l'utilisation des systèmes nationaux à travers le renforcement de la gestion des finances publiques en République Démocratique du Congo. Cette partie du rapport de l'étude comporte des éléments qui alimentent la feuille de route 2020-2023.

La feuille de route est reprise à l'annexe I du présent document et constitue le deuxième livrable de cette étude.

2. ENGAGEMENTS INTERNATIONAUX SUR L'UTILISATION DES SYSTEMES NATIONAUX ET LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES DANS LE DOMAINE DE L'EFFICACITE DE L'AIDE

2.1 CONCEPTS CLES DE L'ETUDE

2.1.1. Engagements internationaux dans le domaine de l'efficacité de l'aide

La décennie 2000 a démarré avec la Déclaration du Millénaire pour le développement, laquelle avait consacré l'adoption des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), lesquels ont été exécutés de 2000 à 2015. Ils ont été succédés par les Objectifs du Développement Durable (ODD) adoptés par l'Assemblée générale des Nations Unies en septembre 2015 pour être exécutés au cours de la période 2016-2030.

Les discussions sur les questions relatives au financement du développement ont été lancées dans le cadre de la première Conférence Internationale sur le financement du développement, organisée à Monterrey, au Mexique en 2002.

Comme nous le savons, le Consensus de Monterrey est articulé autour de six chapitres repris dans le tableau ci-dessous¹ :

Tableau n° 1 : Recommandations de Monterrey et actions entreprises à ce jour

¹ Troisième Conférence Internationale sur le financement du développement, Déclaration de Doha, décembre 2018.

Recommandations de Monterrey pour le financement du développement	Actions entreprises au niveau international	Actions entreprises au niveau des pays
Recommandation 1 : Mobiliser des ressources financières nationales au service du développement (Chapitre 1) (Chapitre 2 du Consensus).	Mise en place des groupes de travail sur les réformes fiscales, lutte contre les transferts des ressources illicites des Pays en voie de Développement, etc.	Lancement des réformes fiscales et douanières pour accroître les ressources nationales par le Ministère des Finances.
Recommandation 2 : Mobiliser des ressources internationales au service du développement, les investissements étrangers directs et autres flux financiers privés (Chapitre 2 du Consensus).	Sensibilisation pour accroître l'aide internationale au niveau de l'objectif de l'ONU recommandant aux pays donateurs de fournir une aide visant à atteindre de 0,7 % du PNB, promotion des sources innovantes de financement et du Partenariat Public-Privé (PPP).	Mise en place de l'Agence Nationale de Promotion des Investissements (ANAPI) et Promotion des Partenariats Public-Privé pour la réalisation des grands projets d'infrastructure (Publication de la Loi sur le Partenariat Public-Privé).
Recommandation 3 : Promouvoir le commerce international comme moteur de la croissance et du développement (Chapitre 3 du Consensus).	Initiatives sur les Zones de Libre Echange, coopérations commerciales, initiative Aide-Commerce, etc.	Adhésion à la Zone de Libre Echange Africaine (ZLECAF), etc.
Recommandation 4 : Renforcer la coopération financière et technique internationale pour le développement (Chapitre 4 du Consensus).	Organisation des fora internationaux sur le financement du développement et ceux ayant abouti au lancement des principes de l'efficacité de l'aide et du Partenariat Mondial pour la coopération efficace au service du développement.	Participation aux différents fora internationaux et mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide et du Partenariat Mondial.
Recommandation 5 : Dette extérieure (Chapitre 5 du Consensus).	Renforcement de l'Initiative PPTE lancée en 1996 pour accélérer sa mise en œuvre.	La RDC a réalisé les déclencheurs du Point d'achèvement et a obtenu l'allègement conséquent de la dette dans le cadre de l'initiative PPTE
Problèmes structurels : amélioration de la cohérence et de la cohésion des systèmes monétaires, financier et commercial internationaux au service du développement (chapitre 6 du Consensus)	Mise en œuvre de plusieurs initiatives visant le maintien de la cohérence et de la cohésion des systèmes monétaires, financiers et commerciaux au niveau mondial.	La RDC est attentive à ces questions et mène sous l'impulsion de Son Excellence Monsieur le Premier Ministre, des actions permettant d'assurer au niveau national une cohérence et une cohésion des systèmes nationaux monétaire, financier et commercial.

Les deux premiers chapitres portent sur les recommandations faites à tous les pays, particulièrement ceux en développement d'accroître la mobilisation des ressources nationales et de mobiliser les ressources internationales aux fins du financement du développement et de diversifier les sources de financement en s'intéressant aux Investissements Directs Etrangers et aux autres flux financiers privés. Le troisième, cinquième et sixième chapitres traitent des questions liées au commerce international comme moteur de la croissance et du développement des pays, à la question de l'allègement de la dette extérieure des Pays Pauvres Très Endettés (PPTE) et aux questions systémiques.

Cependant le quatrième chapitre aborde le problème du renforcement de la coopération financière et technique pour le développement. C'est pour cette raison que la communauté internationale a organisé dès l'année 2003 le premier forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide, lequel a été succédé par trois autres fora sur le même thème.

Les discussions autour de cette question ont amené les pays donateurs, les institutions multilatérales et les pays receveurs de l'aide à prendre des engagements au niveau international, lesquels sont traduits par les mesures à prendre afin de garantir l'efficacité de l'aide et du développement. En parlant des engagements internationaux dans cette étude, nous faisons allusion à toutes les mesures prises à l'issue des fora internationaux sur l'efficacité de l'aide.

2.1.2. Concept « utilisation des systèmes nationaux »

Dans le cadre du Partenariat Mondial pour la coopération efficace au service du développement, est entendu comme utilisation des systèmes nationaux : (i) l'utilisation des procédures nationales d'exécution du budget, (ii) l'utilisation des procédures nationales de reporting financier, (iii) l'utilisation des procédures nationales d'audit et (iv) l'utilisation des systèmes nationaux de passation des marchés. En rapport avec ces quatre rubriques de l'utilisation des systèmes nationaux, le Guide 2018 à l'usage des coordonnateurs nationaux des gouvernements ayant participé à l'enquête de suivi de la mise en œuvre du Partenariat Mondial pour la coopération efficace au service du développement les définit comme repris dans le tableau ci-dessous :

Tableau n° 2 : Composantes de l'utilisation des systèmes nationaux

Composantes de l'utilisation des systèmes nationaux	Définitions de ces composantes
Utilisation des procédures nationales d'exécution du budget	Les partenaires du développement utilisent les procédures nationales d'exécution du budget lorsque les fonds qu'ils fournissent sont gérés conformément aux procédures nationales de budgétisation consacrées par la législation générale et appliquées par le gouvernement des pays partenaires. Cela implique que les programmes soutenus par les partenaires du développement sont soumis aux procédures normales d'exécution du budget, à savoir les procédures d'autorisation, d'approbation et de paiement. Les partenaires du développement sont invités à passer en revue toutes leurs activités de coopération pour le développement pour déterminer la part de leurs fonds destinée au secteur public qui satisfait au moins à trois des quatre critères ci-dessous (rien de moins n'est admissible) : 1. Vos fonds sont-ils inscrits au budget annuel approuvé par le parlement ? (Oui/Non) 2. Vos fonds sont-ils soumis aux procédures nationales d'exécution du budget ? (Oui/Non) 3. Vos fonds sont-ils traités (par exemple, déposés et décaissés) par le système national établi du Trésor ? (Oui/Non) 4. Vous n'exigez pas l'ouverture de comptes bancaires séparés pour y verser vos fonds ? (Oui/Non).
Utilisation des procédures nationales de reporting financier	Les cadres législatifs ont normalement des dispositions concernant des types de rapports financiers spécifiques à produire ainsi que leur périodicité. Par utilisation des procédures nationales de reporting financier, on entend que les partenaires du développement n'imposent pas aux gouvernements des exigences supplémentaires en matière de reporting financier. En particulier, ils s'abstiennent de réclamer : (i) le

	maintien d'un système comptable séparé, pour satisfaire aux exigences de reporting du partenaire du développement ; (ii) la création d'un plan comptable distinct pour enregistrer l'utilisation des fonds provenant du partenaire du développement. Les partenaires du développement sont invités à passer en revue toutes leurs activités de coopération pour le développement pour déterminer la part de leurs fonds destinée au secteur public qui satisfait aux DEUX critères ci-dessous (rien de moins n'est admissible) : 1. Vous n'exigez PAS le maintien d'un système comptable séparé pour satisfaire à vos propres exigences de reporting ? (Oui/Non) 2. Vous vous contentez des états financiers préparés en utilisant les dispositions de reporting financier en vigueur dans le pays ? (Oui/Non)
Utilisation des procédures nationales d'audit	Les partenaires du développement s'en remettent aux opinions d'audit émanant de l'institution supérieure de contrôle des finances publiques du pays, concernant les rapports et états financiers de l'État normalement établis, tels que définis ci-dessus. Par utilisation des procédures nationales d'audit, on entend que les partenaires du développement n'imposent pas aux gouvernements des exigences supplémentaires en matière d'audit. Les partenaires du développement sont invités à passer en revue toutes leurs activités de coopération pour le développement pour déterminer la part de leurs fonds destinée au secteur public qui satisfait aux DEUX critères ci-dessous : 1. Vos fonds font-ils l'objet d'un audit effectué sous la responsabilité de l'Institution supérieure de contrôle des finances publiques ? (Oui/ Non) 2. Vous n'exigez pas en temps normal, des dispositions supplémentaires en matière d'audit? (Oui/Non) et au moins l'un des deux critères ci-dessous : (i). Vous n'exigez pas de normes d'audit différentes de celles adoptées par l'Institution supérieure de contrôle des finances publiques ? (Oui/Non), (ii). Vous n'exigez pas de l'Institution supérieure de contrôle des finances publiques, qu'elle change son cycle d'audit pour auditer vos fonds ? (Oui/Non).
Utilisation des systèmes nationaux de passation des marchés	Les partenaires du développement utilisent les systèmes nationaux de passation des marchés lorsque les fonds qu'ils apportent pour la mise en œuvre de projets et de programmes sont gérés conformément aux procédures nationales de passation des marchés consacrées par la législation générale et appliquées par le gouvernement du pays partenaire. Par utilisation des procédures nationales de passation des marchés, on entend que les partenaires du développement n'imposent pas aux gouvernements des exigences supplémentaires ou spéciales pour l'acquisition d'ouvrages, de biens et de services. (Si des défaillances ont été relevées dans les systèmes nationaux de passation des marchés, les partenaires du développement peuvent collaborer avec les pays partenaires afin d'améliorer l'efficacité, la rationalité économique et la transparence de leur mise en œuvre).

Source : Partenariat Mondial, Guide 2018 de suivi à l'usage des coordinateurs nationaux, pp 65-56

Dans le Partenariat Mondial, l'utilisation des systèmes nationaux est mesurée par l'indicateur 9B libellé comme suit : « **Les partenaires du développement utilisent les systèmes nationaux** ». Cet indicateur mesure la part des fonds de coopération au développement versée à un pays donné qui est gérée en utilisant les normes, procédures et systèmes nationaux de gestion et d'exécution du budget, de reporting financier, d'audit et de passation des marchés du pays partenaire, au lieu d'utiliser les propres normes, procédures et systèmes du partenaire du développement. En effet, lorsque les propres procédures et systèmes des pays sont utilisés au titre de la coopération au développement,

il existe des gains potentiels d'investissements accrus dans le renforcement de ces systèmes en plus de l'amélioration de l'efficacité et de l'appropriation des programmes de développement exécutés.

L'utilisation des systèmes nationaux permet aux programmes de développement d'être mieux intégrés aux dépenses propres du pays, de réduire la répétition inutile d'efforts et d'accroître l'effet de levier des ressources de coopération pour le développement et la durabilité des activités et des résultats.

Suivant le guide de suivi 2018, cet indicateur est calculé en divisant le montant des fonds de coopération pour le développement utilisant des procédures et systèmes nationaux par le montant total des fonds de coopération pour le développement versé au secteur public dans l'année de référence du reporting. Les résultats sont présentés par rapport au partenaire au développement et au pays partenaire comme suit :

- Par rapport au partenaire au développement : le résultat indique la part des fonds de coopération pour le développement versée par chaque partenaire du développement à tous les pays partenaires procédant au reporting, qui est gérée en utilisant : a) les procédures nationales d'exécution budgétaire ; b) les procédures nationales de reporting financier ; c) les procédures nationales d'audit ; et, d) les systèmes nationaux de passation des marchés. L'agrégation se fait, en utilisant une moyenne pondérée pour tenir compte de la part du résultat par rapport aux fonds déboursés.
- Par rapport au pays partenaire : le résultat indique la part des fonds de coopération au développement reçue par chaque pays partenaire de tous ses partenaires du développement, qui utilise : a) les procédures nationales d'exécution budgétaire ; b) les procédures nationales de reporting financier ; c) les procédures nationales d'audit ; et, d) les systèmes nationaux de passation des marchés. L'agrégation se fait, en utilisant une moyenne pondérée pour tenir compte de la part du résultat par rapport aux fonds déboursés.

Ce calcul se fait automatiquement dans le fichier « Excel Pays » et suivant la méthode de calcul de l'indicateur tel qu'indiqué dans le document d'accompagnement technique élaboré lors du lancement du processus de suivi de la mise en œuvre du Partenariat Mondial et les instructions données dans le guide de suivi.

En 2018, la partie du questionnaire utilisé pour cet indicateur durant l'enquête se présentait comme suit :

LES PARTENAIRES DU DÉVELOPPEMENT DOIVENT RÉPONDRE AU QUESTIONNAIRE ET LE COORDINATEUR NATIONAL DOIT VALIDER LES RÉPONSES

Au cours de l'année de référence du reporting, à combien se sont chiffrés les fonds destinés au secteur public au titre de la coopération pour le développement, qui ont utilisé...

QP1. ... les procédures nationales d'exécution du budget (en USD) ?

QP2. ... les procédures nationales de reporting financier (en USD) ?

QP3. ... les procédures nationales d'audit (en USD) ?

QP4. ... les systèmes nationaux de passation des marchés (en USD) ?

Un encadré ouvert réservé aux commentaires permettra aux partenaires de donner davantage de précisions sur les obstacles internes ou externes actuels rencontrés lors de l'utilisation de ces systèmes nationaux pour acheminer leurs fonds de coopération pour le développement dans le but d'orienter le dialogue avec le gouvernement sur les moyens de remédier à ces goulots d'étranglement.

2.1.3. Concept « gestion des finances publiques »

Les finances publiques sont l'étude des règles et opérations relatives aux deniers publics. Selon le critère organique, les finances publiques peuvent aussi être présentées comme l'ensemble des règles gouvernant les finances de l'État, des collectivités territoriales, des organismes de sécurité sociale, des établissements publics et de toutes autres personnes morales de droit public. C'est un champ à la croisée du droit fiscal, du droit constitutionnel, ainsi que de la comptabilité publique². On peut aussi noter que les finances publiques étudient l'ensemble des problèmes qui se posent aux pouvoirs publics dans leurs actions de perception et d'allocation des ressources financières.

L'évaluation de la gestion des finances publiques se fait suivant le cadre d'évaluation des performances de Gestion des Finances Publiques (PEFA). Pour cela, chaque pays est appelé à organiser les missions d'évaluation PEFA. La République Démocratique du Congo a déjà organisé trois missions, à savoir celles de 2007, de 2012 et de 2019.

La mission d'évaluation PEFA 2019 en République Démocratique du Congo a eu pour objectif général d'évaluer la performance du système de gestion des finances publiques en utilisant la nouvelle méthodologie PEFA (version février 2016) en vue d'avoir une situation de référence pour le futur. Cette analyse a permis de mesurer l'évolution de la performance et les progrès réalisés au regard de l'évaluation précédente (PEFA 2012) et faire ressortir les principaux défis et les perspectives pour une gestion plus performante des finances publiques. Les objectifs spécifiques de l'évaluation PEFA 2019 sont les suivants ³:

1. Réaliser une évaluation de la performance de la gestion des finances publiques sur base de la méthodologie PEFA 2016 pour permettre d'avoir une situation de référence ;
2. Comparer les résultats du PEFA 2019 avec ceux du rapport PEFA 2012. Pour cela, comme spécifié dans la méthodologie PEFA, le rapport comprend un tableau récapitulatif annexé avec les notations des indicateurs évalués selon la méthodologie PEFA 2011 (rapport 2012), accompagné d'un bref commentaire afin de permettre la comparabilité des résultats ;
3. Expliquer les évolutions constatées et le degré de soutenabilité des améliorations constatées et identifier les facteurs ayant contribué aux progrès (ou à l'absence de progrès) enregistrés par rapport aux notes PEFA précédent.

Suivant la nouvelle méthodologie PEFA (version février 2016), la gestion des finances publiques d'un pays est évaluée suivant les critères ci-après définis par la Banque Mondiale :

² https://fr.wikipedia.org/wiki/Finances_publicques

³ Rapport PEFA 2019, version draft, p.

Tableau n° 3 : Indicateurs et critères de l'évaluation PEFA

N°	Indicateurs PEFA	Critères d'évaluation PEFA
I.	Crédibilité du Budget	
		PI-1. Dépenses nettes totales par rapport au budget initialement approuvé
		PI-2. Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé
		PI-3. Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé
II.	Transparence et exhaustivité du budget	
		PI-4. Classification du budget
		PI-5. Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire
		PI-6. Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale
		PI-7. Transferts aux administrations infranationales
		PI-8. Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de service
		PI-9. Accès du public aux principales informations budgétaires
III.	Gestion des actifs et des passifs	
		PI-10. Etablissement de rapports sur les risques budgétaires
		PI-11. Gestion des investissements publics
		PI-12. Gestion des actifs passifs
		PI-13. Gestion de la dette
IV.	Cycle budgétaire	
		PI-14. Prévisions macro-économiques et budgétaires
		PI-15. Stratégies budgétaires
		PI-16. Perspectives à moyen terme de la budgétisation des dépenses
		PI-17. Processus de préparation du budget
		PI-18. Examen de la loi de finances annuelles par le pouvoir législatif
V.	Prévisibilité et contrôle	
		PI-19. Gestion des recettes
		PI-20. Comptabilisation des recettes
		PI-21. Prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice
		PI-22. Arriérés de dépenses
		PI-23. Efficacité des contrôles des états de paie
		PI-24. Gestion de la passation des marchés publics
		PI-25. Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales
		PI-26. Audit interne
VI.	Comptabilité et reporting	
		PI-27. Intégrité des données financières
		PI-28. Rapports budgétaires en cours d'exercice
		PI-29. Rapports financiers annuels
VII.	Examen et Audit externe	
		PI-30. Etendue, nature et suivi de la vérification externe
		PI-31. Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif

Source : Rapport PEFA 2019, extrait du tableau n°1 : résumé de notation des indicateurs selon le cadre PEFA 2016, pp.1-2

Au sens du Partenariat Mondial pour la coopération efficace au service du développement, la gestion des finances publiques est évaluée par l'indicateur 9A qui est libellé comme suit : « **Qualité des systèmes de gestion des finances publiques des pays** ». C'est donc cet indicateur qui mesure la qualité des systèmes de gestion des finances publiques d'un pays – y compris les principaux aspects des systèmes de budgétisation, de reporting financier, d'audit et de passation des marchés.

Cet indicateur est basé sur l'outil « Dépenses publiques et responsabilité financière » (PEFA) qui évalue les performances de la gestion des finances publiques. Il est jugé important car la réalisation des objectifs nationaux, régionaux et mondiaux en matière de développement dépend du leadership du pays dans la mise en œuvre des efforts de développement. Des systèmes gouvernementaux capables de gérer les ressources de manière efficace et efficiente aident à garantir l'amélioration de l'efficacité du développement.

Dans le cadre du Partenariat Mondial pour la coopération efficace au service du développement, l'indicateur 9A « Qualité des systèmes de gestion des finances publiques des pays » est composé des neuf dimensions PEFA suivantes :

Tableau n° 4 : Neuf dimensions PEFA dans le cadre du Partenariat Mondial

N°	Composantes de l'utilisation des systèmes nationaux	Dimensions ou critères PEFA d'évaluation de la Gestion des Finances Publiques
I.	Budget	PI-1.1. Dépenses totales exécutées PI-2.1. Composition des dépenses exécutées par fonction PI-4.1. Classification du budget PI-9.1. Accès public aux informations budgétaires PI-18.3. Calendrier d'approbation (législative) des budgets
II.	Passation des marchés	PI-24.2. Méthodes de passation des marchés
III.	Audit	PI-26.1 Portée de l'audit interne PI-30.1 Portée de l'audit et normes d'audit (externe)
IV.	Rapports financiers (information financière)	PI-29.1. Exhaustivité des rapports financiers annuels

Source : Partenariat Mondial, Guide 2018 à l'usage des coordinateurs nationaux, p. 84

Les données de cet indicateur sont collectées dans le cadre de l'évaluation PEFA. Cependant, le Guide 2018 de suivi de la mise en œuvre du Partenariat Mondial indique que les pays qui ne disposent pas d'évaluation PEFA récente doivent répondre au questionnaire suivant⁴ :

QG1. Dans quelle mesure, au cours des trois derniers exercices fiscaux clos, les dépenses totales exécutées correspondaient au montant initialement approuvé, tel qu'indiqué dans les documents du budget de l'État et les rapports budgétaires ?

QG2. Au cours des trois derniers exercices clos, quel a été l'écart entre le budget initial, le budget approuvé et la composition des dépenses exécutées en fin d'exercice, classées par fonction ?

⁴ Partenariat Mondial, Guide 2018 à l'usage des coordinateurs nationaux, pp. 85-86.

QG3. Dans quelle mesure le budget d'État et la classification des comptes respectent-ils les normes internationales ?

QG4. Dans quelle mesure des informations budgétaires exhaustives sont-elles accessibles au public dans les délais prescrits, en fonction des éléments spécifiés dans le fichier Excel ?

QG5. Au cours des trois derniers exercices clos, est-ce que le processus d'examen a été ponctuel, à savoir la possibilité donnée au pouvoir législatif d'approuver le budget avant le début du nouvel exercice ?

QG6. Quelle est la valeur totale représentée par les marchés attribués par des méthodes fondées sur une mise en concurrence durant le dernier exercice clos ?

QG7. Dans quelle mesure les entités de l'administration centrale font l'objet d'un audit interne ?

QG8. Dans quelle mesure les états financiers annuels sont complets, établis dans les délais prévus et conformes aux principes et normes comptables généralement acceptés ?

QG9. Au cours des trois derniers exercices clos, quelle a été l'importance de la portée et du champ d'application de l'audit externe et dans quelle mesure les normes d'audit ont été respectées ?

Pour chaque question, une note A, B, C ou D doit être indiquée. Pour justifier une note particulière pour une dimension, chaque aspect précisé dans les exigences de notation doit être satisfait. Il sied de signaler qu'en 2013, cet indicateur prenait la forme d'un score allant de 1 (le plus faible) à 6 (le plus élevé) par progression d'un demi-point (0.5).

2.2 CADRES ET PROCESSUS DES ENGAGEMENTS INTERNATIONAUX SUR L'UTILISATION DES SYSTEMES NATIONAUX ET LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES

Dans le domaine de la coopération au développement, les engagements internationaux pris par les donateurs et les pays receveurs de l'aide portent sur plusieurs questions liées aux principes de l'efficacité de l'aide qui s'inscrivent dans les cadres suivants :

- Premier Forum de Haut Niveau sur l'efficacité de l'aide tenu à Rome en date du 24 au 25 février 2003 et à l'issue duquel il fut publié la Déclaration de Rome sur l'harmonisation ;
- Deuxième Forum de Haut Niveau sur l'efficacité de l'aide tenu à Paris en date du 02 mars 2005 et à l'issue duquel il fut publié les principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide ;
- Troisième Forum de Haut Niveau sur l'efficacité de l'aide tenu à Accra du 02 au 04 septembre 2008 et à l'issue duquel fut conclu l'Agenda d'Accra pour Action (appelé aussi Programme d'Accra pour Action ou AAA). Dans ce même cadre, il fut formalisé les principes de l'engagement international dans les Etats fragiles ;
- Quatrième Forum de Haut Niveau sur l'efficacité de l'aide organisé à Busan du 29 novembre au 1^{er} décembre 2011 et à l'issue duquel fut conclu le Partenariat Mondial pour la coopération efficace au service de développement ainsi que le New Deal pour l'engagement international dans les Etats fragiles.

2.2.1. Premier Forum de Haut Niveau sur l'efficacité de l'aide

Le Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide organisé à Rome en date du 24 au 25 février 2003 est le premier cadre dans lequel les questions de l'utilisation des systèmes nationaux et de la gestion des finances publiques ont été évoquées comme facteurs importants pour l'amélioration de l'efficacité de l'aide. Le but de ce premier forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide était d'harmoniser les politiques, procédures et pratiques opérationnelles des institutions internationales avec celles en vigueur dans les pays partenaires, en vue d'améliorer l'efficacité de l'aide au développement, et de contribuer à l'atteinte des objectifs de développement du millénaire pour le développement.

Les discussions des participants à ce forum avaient montré que les partenaires au développement ont mieux perçu les préoccupations des pays receveurs de l'aide, à savoir le fait que les pratiques des bailleurs de fonds ne s'intègrent pas toujours bien dans leurs priorités et systèmes nationaux de développement, notamment dans leurs cycles de planification du budget, des programmes et des projets, et leurs systèmes de gestion financière et des dépenses publiques. Les participants à ce forum avaient ainsi conclu que ces questions exigeaient une action urgente, coordonnée et soutenue afin d'améliorer l'efficacité sur le terrain.

2.2.2. Deuxième Forum de Haut Niveau sur l'efficacité de l'aide

Le deuxième forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide a été organisé à Paris du 28 février au 02 mars 2005. Cette rencontre avait réuni les Ministres de pays développés et des pays en développement chargés de la promotion de développement, et les responsables d'organismes bilatéraux et multilatéraux d'aide au développement.

Lors de ce forum, les participants s'étaient appuyés sur la Déclaration adoptée au premier forum de haut niveau ayant porté sur l'harmonisation et sur les principes clés proposés à la Table Ronde sur la gestion axée sur les résultats en matière de développement qui avait eu lieu à Marrakech (en février 2004), car estimant qu'ils augmenteraient les effets de l'aide sur la réduction de la pauvreté et des inégalités, la consolidation de la croissance, le renforcement des capacités et l'accélération des avancées vers les OMD. Cette rencontre avait abouti à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement.

L'objectif principal de la Déclaration de Paris a été de réformer les modalités d'acheminement et de gestion de l'aide pour augmenter son efficacité, notamment en matière de réduction de la pauvreté et des inégalités, de consolidation de la croissance, de renforcement des capacités et de progression vers les OMD, ce qui se résume à :

1. Redoubler d'efforts pour accroître l'efficacité de l'aide ;
2. S'adapter à des situations nationales diverses ;
3. Préciser des indicateurs, un calendrier et des objectifs-cibles ;
4. Contrôler et évaluer les progrès dans la mise en œuvre.

Rappelons ainsi que la Déclaration de Paris est articulée autour de cinq principes suivants :

1. **Appropriation** : les pays partenaires sont appelés à exercer une réelle maîtrise de leurs politiques et stratégies de développement et à assurer la coordination de l'action à l'appui du développement. Pour ce faire :

- Les pays partenaires doivent s'investir dans l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies nationales ;
 - Ils doivent s'impliquer dans l'élaboration des stratégies nationales pour hiérarchiser les priorités du pays ;
 - Ils doivent s'assurer de la bonne conduite de la coordination de l'aide à tous les niveaux ;
 - Les pays donateurs doivent respecter le rôle prédominant des pays bénéficiaires et les aider à renforcer leur capacité.
2. **Alignement** : les donateurs doivent reposer l'ensemble de leur soutien sur les stratégies nationales de développement, les institutions et les procédures des pays partenaires. En d'autres termes :
- Les donateurs devaient s'aligner sur les stratégies des pays partenaires ;
 - **Les donateurs devaient utiliser les systèmes nationaux consolidés ;**
 - Les pays partenaires devaient renforcer leurs propres capacités de développement avec le concours des donateurs ;
 - **Les pays partenaires et les donateurs devaient s'engager à consolider les capacités de gestion des finances publiques ;**
 - **Les pays partenaires devaient s'engager à renforcer les systèmes nationaux de passation des marchés ;**
 - Les pays partenaires et les donateurs devaient s'engager à délier l'aide pour une meilleure utilisation des ressources.
3. **Harmonisation** : les actions des donateurs devaient être mieux harmonisées et plus transparentes, et, permettre une plus grande efficacité collective. A cet effet :
- Les donateurs devaient mettre en place des dispositifs communs et simplifier leurs procédures de mise en œuvre des projets et programmes ;
 - Les donateurs et les pays partenaires s'étaient engagés à promouvoir la complémentarité, c'est-à-dire à garantir une division du travail plus efficace ;
 - Les donateurs et les pays partenaires s'étaient engagés conjointement à assurer des incitations à l'action en coopération ;
 - Les donateurs s'étaient aussi engagés à renforcer l'efficacité de l'aide dans les Etats fragiles ;
 - Les donateurs et les partenaires s'étaient également engagés conjointement à encourager une approche harmonisée des évaluations environnementales.
4. **Gestion axée sur les résultats** : gérer les ressources et améliorer le processus de décision en vue d'obtenir des résultats. A ce sujet :
- Les pays partenaires s'étaient engagés à raccorder des stratégies nationales et le cycle budgétaire, et mettre en place des cadres d'évaluation de notification orientées vers les résultats ;
 - Les donateurs et les pays partenaires s'étaient engagés conjointement à unir leurs efforts dans le cadre d'une approche participative.
5. **Responsabilité mutuelle** : les donateurs et les pays partenaires sont responsables des résultats obtenus en matière de développement. A cet effet :
- Les pays partenaires s'étaient engagés à renforcer le rôle des instances parlementaires ;
 - Les donateurs s'étaient engagés à fournir en temps voulu des informations transparentes et détaillées sur les apports d'aide.

2.2.3. Troisième Forum de Haut Niveau sur l'efficacité de l'aide

L'évaluation à mi-parcours de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris réalisée du 02 au 04 septembre 2008 avait conduit à ce que des nouvelles mesures soient prises pour concrétiser la mise en œuvre de ses principes. Raison pour laquelle la communauté internationale, réunie à Accra, dans le cadre du troisième Forum International de haut niveau sur l'efficacité de l'aide, élaborait l'Agenda d'Accra pour Action en tant que document d'engagements communs entre donateurs et pays partenaires, en vue d'accélérer, d'amplifier et d'accroître l'efficacité de l'aide au développement⁵.

D'une manière générale, les assises d'Accra firent le constat que l'application de la Déclaration de Paris avait abouti à des progrès, mais ceux-ci n'étaient pas suffisants. Les résultats de l'évaluation menée avaient montré que la Déclaration de Paris a donné un élan puissant à la façon dont les pays en développement et les donateurs devaient travailler ensemble sur le terrain.

Selon l'Enquête de suivi de 2008, un grand nombre de pays en développement avaient amélioré la gestion des fonds publics. Et les donateurs, pour leur part, ne cessaient d'améliorer la coordination au niveau des pays. Pourtant, le rythme de progression était trop lent. Faute de nouvelles réformes et d'actions plus rapides, la communauté internationale avait perçu le risque de ne pas parvenir à honorer les engagements pris et prévus à fin 2010, ni à atteindre les objectifs fixés dans le domaine de l'amélioration de la qualité de l'aide.

Dans le but de renforcer la mise en œuvre de la Déclaration de Paris, l'Agenda d'Accra pour Action avait recommandé les trois grandes actions suivantes⁶ :

1°. Renforcer l'appropriation par les pays du processus de développement

Pour cette mesure, il s'agissait de recommander aux pays en développement de prendre le leadership dans la conduite de leurs programmes de développement. Pour renforcer cette appropriation nationale, il a été recommandé à ces pays de :

- Elargir le dialogue au niveau des pays sur les politiques à suivre dans le domaine du développement ;
- Renforcer leur capacité de conduire et de gérer le développement ;
- **Renforcer et assurer l'utilisation le plus possible des systèmes des pays en développement.**

2°. Bâtir des partenariats plus efficaces et plus ouverts à tous au service du développement

S'agissant de cette mesure, il a été question pour les différents pays en développement d'ouvrir le domaine de la coopération à des nouveaux partenaires, notamment les pays émergents parmi lesquels figurent la Chine, l'Inde, le Brésil, l'Afrique du Sud, la Russie, la Corée du Sud, et tant d'autres.

A cet effet, il a été recommandé à tous les acteurs de développement de :

- Réduire la fragmentation de l'aide qui représente un coût ;
- Améliorer le rapport coût-résultats des apports d'aide ;
- Promouvoir l'arrivée de nouveaux acteurs du développement et collaborer avec eux ;

⁵ Ministère du Plan, Rapport de mission relatif à la participation de la RDC au 3^{ème} Forum de Haut Niveau sur l'efficacité de l'aide tenu à Accra du 02 au 04 septembre 2008, Kinshasa, 12 septembre 2008, p. 3.

⁶ 3^{ème} Forum International de Haut Niveau sur l'efficacité de l'aide, Agenda d'Accra pour Action, Accra, Septembre 2014.

- Raffermer l'engagement auprès des organisations de la société civile ;
- Adapter les politiques d'aide visant des pays en situation précaire.

3°. Obtenir des résultats sur la voie du développement et rendre compte de ces résultats

Pour cette mesure, la demande formulée aux acteurs de développement était de mettre plus un accent particulier sur l'atteinte des résultats de développement visés dans le cadre de la coopération au développement. Pour cela, il fallait envisager ce qui suit :

- Porter l'accent sur l'obtention de résultats ;
- Améliorer la transparence et la reddition de comptes aux opinions publiques sur les résultats obtenus ;
- Continuer de modifier la nature de la conditionnalité afin de favoriser l'appropriation ;
- Améliorer la prévisibilité de l'aide à moyen terme.

2.2.4. Quatrième Forum de Haut Niveau sur l'efficacité de l'aide

Les Chefs d'Etat et de gouvernement, Ministres et représentants des pays en développement et des pays développés, responsables d'institutions multilatérales et bilatérales, représentants de différents types d'organisations publiques, de la société civile, privées, parlementaires, locales et régionales réunis à Busan du 29 novembre au 1^{er} décembre 2011 ont, à l'occasion de la tenue du 4^{ème} Forum de Haut Niveau sur l'efficacité de l'aide, partagé des principes communs, inspirés de ceux de la Déclaration de Paris et qui constituent aujourd'hui le fondement de la coopération au service du développement. Ces principes sont les suivants⁷ :

- 1) **L'appropriation des priorités de développement par les pays en développement.** Les partenariats pour le développement ne peuvent réussir que s'ils sont conduits par les pays en développement, en mettant en œuvre des approches adaptées aux situations et aux besoins propres à chaque pays.
- 2) **L'orientation vers les résultats.** Les investissements et les efforts doivent produire un effet durable de réduction de la pauvreté et des inégalités, de développement pérenne, ainsi que de renforcement des capacités des pays en développement, à travers l'alignement sur les priorités et les politiques que ceux-ci ont eux-mêmes définies.
- 3) **Des partenariats pour le développement ouverts à tous.** L'ouverture, la confiance, le respect mutuel et l'apprentissage constituent la clé de voûte de partenariats efficaces qui favorisent la réalisation des objectifs de développement en tenant compte de la diversité et de la complémentarité des rôles de tous les acteurs.
- 4) **La transparence et la redevabilité réciproque.** La redevabilité mutuelle et la redevabilité aux destinataires des actions de coopération, ainsi qu'aux citoyens, organisations, mandants et parties prenantes respectifs, est indispensable pour garantir de résultats. Des pratiques transparentes constituent le socle d'une redevabilité renforcée.

⁷ Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement, www.busanhl4.org, 1^{er} décembre 2011, p.3

2.3 ENGAGEMENTS INTERNATIONAUX SUR L'UTILISATION DES SYSTEMES NATIONAUX ET SUR LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES DANS LE DOMAINE DE L'EFFICACITE DE L'AIDE

En rapport avec l'utilisation des systèmes nationaux et la gestion des finances publiques, les donateurs et les pays partenaires ont pris divers engagements perceptibles dans la déclaration de Rome, la déclaration de Paris, l'Agenda d'Accra pour Action et le Partenariat Mondial pour la coopération efficace au service du développement.

2.3.1. Engagements internationaux sur l'utilisation des systèmes nationaux et la gestion des finances publiques dans la Déclaration de Rome

Les discussions du premier Forum de Haut Niveau sur l'efficacité de l'aide avaient cerné que les pays partenaires étaient préoccupés par le fait que les pratiques des bailleurs de fonds ne s'intègrent pas toujours bien dans les priorités et systèmes nationaux de développement, notamment leurs cycles de planification du budget, des programmes et des projets, et leurs systèmes de gestion financière et des dépenses publiques.

Dans le souci d'améliorer l'efficacité de l'aide sur le terrain, les engagements pris sur l'utilisation des systèmes nationaux et la gestion des finances publiques se résument comme suit⁸ :

- Les pays receveurs de l'aide s'étaient engagés à entreprendre des réformes de nature à permettre aux bailleurs de fonds de s'appuyer progressivement sur les systèmes nationaux, en adoptant des principes ou des critères internationaux et en mettant les bonnes pratiques en application. A cet effet, le gouvernement devait jouer le rôle de chef de file, intégrer la dimension du renforcement des capacités, reconnaître les diverses modalités d'aide (projets, approches sectorielles et appui au budget ou à la balance des paiements), et mobiliser la société civile, y compris le secteur privé ;
- Les bailleurs de fonds et les pays partenaires devaient mener les activités suivantes pour renforcer l'harmonisation :
 - Veiller à ce que l'aide au développement soit fournie conformément aux priorités nationales ;
 - Examiner et identifier les voies et moyens de modifier, comme de besoins, les politiques, les procédures et les pratiques des institutions internationales et des pays pris individuellement, pour faciliter l'harmonisation ;
 - Intensifier les efforts déployés par les bailleurs de fonds pour travailler, au niveau national, à travers la coopération déléguée, et accroître la marge de manœuvre du personnel en poste dans les pays pour lui permettre de gérer de façon plus efficace et plus efficiente les programmes et les projets exécutés ;
 - Fournir un appui aux analyses au niveau national de façon à renforcer la capacité des gouvernements à assumer un rôle de chef de file plus grand et la responsabilité des résultats de développement.
 - Elargir ou démarginaliser les actions dans lesquelles le pays joue un rôle de direction (qu'il s'agisse d'efforts déjà engagés dans des secteurs précis, des

⁸ Eléments tirés dans la Déclaration de Rome sur l'Harmonisation, Rome, 2003.

domaines thématiques ou de projets individuels) pour rationaliser les procédures et les pratiques des bailleurs de fonds, notamment le renforcement de la coopération technique axée sur la demande ;

- Continuer à fournir une aide budgétaire, sectorielle ou un appui à la balance des paiements lorsque cela se justifie du point de vue du mandat du bailleurs de fonds, et lorsque des politiques appropriées et des modalités fiduciaires existent. Les critères ou principes qui régissent les bonnes pratiques – notamment l’alignement sur les cycles budgétaires des pays et les examens de la stratégie nationale de réduction de la pauvreté- doivent être utilisés pour fournir cette aide.
- Les donateurs et les pays partenaires avaient trouvé un consensus sur l’idée d’une bonne gestion des finances publiques qui devait couvrir la préparation du budget, le contrôle et l’audit internes, la passation des marchés, les décaissements, les modalités de suivi et d’établissement des rapports, et l’audit externe ; elle devait aussi promouvoir la discipline financière globale ainsi que la bonne affectation des ressources aux besoins prioritaires ;
- Les donateurs et les pays partenaires avaient convenu d’accorder de l’importance à la transparence et à la responsabilité de ceux qui fournissent l’aide au développement et de ceux qui en sont les bénéficiaires visés ;
- Les donateurs s’étaient engagés à appuyer fermement les efforts visant à renforcer les capacités des pays partenaires en matière de passation des marchés ;
- Les participants au premier forum de haut niveau sur l’efficacité de l’aide de Rome avaient affirmé la nécessité d’harmoniser, aussi bien entre bailleurs de fonds qu’avec les pays partenaires, les systèmes et procédures qui répondent aux critères et principes internationaux de bonne pratique et qui privilégient le renforcement des capacités des pays ;
- Les donateurs et les pays partenaires avaient également convenus de veiller à ne pas surcharger les systèmes nationaux et à ne pas détourner les capacités existantes à d’autres fins. Ils avaient indiqué qu’ils étaient conscients qu’une solution possible à cela consisterait à simplifier et à harmoniser les systèmes de rapports et de suivi utilisés par les bailleurs de fonds et à bien les incorporer aux politiques et aux cycles budgétaires des pays.

2.3.2. Engagements internationaux sur l’utilisation des systèmes nationaux et de la gestion des finances publiques dans la Déclaration de Paris

Dans la Déclaration de Paris, les questions relatives à l’utilisation des systèmes nationaux et de la gestion des finances publiques sont abordées au niveau du principe de **l’Alignement**.

En rapport avec l’utilisation des systèmes nationaux, les engagements des donateurs et des pays partenaires se résument comme suit⁹ :

⁹ Eléments tirés de la Déclaration de Paris sur l’efficacité de l’aide au développement, Paris, mars 2005..

- Les donateurs s'engagent à utiliser dans toute la mesure du possible les systèmes et procédures des pays partenaires. Lorsqu'il n'est pas possible d'utiliser les systèmes des pays partenaires, il convient de prévoir des garde-fous et autres mesures de sauvegarde qui contribuent à consolider (et non à affaiblir) les systèmes et procédures des pays partenaires (**Indicateur 5**).
- Les donateurs s'engagent à éviter dans toute la mesure du possible la mise en place de structures spécifiquement chargées de la gestion quotidienne et de la mise en œuvre des projets et programmes financés par l'aide (**Indicateur 6**).
- Les pays partenaires et les donateurs s'engagent conjointement à œuvrer ensemble à la mise en place de cadres définis d'un commun accord, propres à permettre une évaluation fiable de la performance et de la transparence des systèmes des pays partenaires ainsi que des obligations de compte qu'ils comportent (**Indicateur 2**).
- Les pays partenaires et les donateurs s'engagent conjointement à :
 - ✓ Renforcer les systèmes nationaux de passation des marchés ;
 - ✓ Utiliser les normes et procédures convenues d'un commun accord pour établir des diagnostics, mettre au point des réformes viables et suivre leur mise en œuvre ;
 - ✓ Engager des ressources suffisantes à l'appui du renforcement des capacités et de réformes de la passation de marchés s'inscrivant dans un horizon à moyen et à long terme ;
 - ✓ Partager au niveau des pays les enseignements tirés de l'expérience accumulée sur les approches recommandées de façon à pouvoir y apporter progressivement des améliorations.
- Les pays partenaires s'engagent à prendre en main le processus de réforme de la passation des marchés.
- Les donateurs s'engagent à :
 - ✓ Recourir de plus en plus aux systèmes des pays partenaires pour la passation des marchés lorsque des normes et procédures convenues d'un commun accord sont appliquées (**Indicateur 5**) ;
 - ✓ Adopter des approches harmonisées lorsque les systèmes nationaux ne répondent pas aux normes de performance convenues d'un commun accord ou lorsque les donateurs ne les utilisent pas.
- Les donateurs s'engagent à utiliser les structures institutionnelles et les systèmes nationaux pour la gestion de l'aide, lorsque ceux-ci permettent d'être raisonnablement sûr que cette dernière sera effectivement mise au service des objectifs convenus, accroît l'efficacité de l'aide en renforçant durablement la capacité des pays partenaires d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques, et de rendre des comptes à la population et aux instances parlementaires.
- En outre, les pays partenaires s'étaient engagés à lutter contre la corruption, car là où elle existe, la corruption empêche les donateurs de s'appuyer sur les systèmes des pays partenaires.

Au sujet de la gestion des finances publiques, les engagements des donateurs et des pays partenaires se résument comme suit¹⁰ :

- Les pays partenaires s'engagent à :
 - ✓ Redoubler d'efforts pour mobiliser des ressources nationales, consolider la viabilité des finances publiques et créer un environnement favorable à l'investissement public et privé ;
 - ✓ Publier des informations fiables, transparentes et à jour sur l'exécution du budget ;
 - ✓ Conduire le processus de réforme de la gestion des finances publiques.
- Les donateurs s'engagent à :
 - ✓ Fournir une liste indicative fiable d'engagements au titre de l'aide qui s'inscrivent dans un cadre pluriannuel, et verser l'aide en temps voulu et selon un calendrier prévisible en respectant les échéances convenues (**Indicateur 7**) ;
 - ✓ Se caler dans toute la mesure du possible sur les mécanismes budgétaires et comptables transparents des pays partenaires (**Indicateur 5**).
- Les pays partenaires et les donateurs s'engagent conjointement à :
 - ✓ Harmoniser les études de diagnostic effectuées et les cadres d'évaluation des performances utilisés dans le domaine de la gestion des finances publiques ;
 - ✓ Utiliser les normes et procédures convenues d'un commun accord pour établir des diagnostics, mettre au point des réformes viables et suivre leur mise en œuvre.

Dans les pays à situation de fragilité, il était indiqué la nécessité de veiller à l'harmonisation de l'aide humanitaire et au développement venue du monde entier, dans le respect des objectifs de renforcement de la croissance et de réduction de la pauvreté des pays partenaires.

2.3.3. Engagements internationaux sur l'utilisation des systèmes nationaux et la gestion des finances publiques dans l'Agenda d'Accra pour Action

Le 4 septembre 2008, en vue d'accélérer et d'amplifier la mise en œuvre de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide adoptée le 2 mars 2005, les ministres des pays en développement et des pays donateurs chargés de la promotion du développement et les responsables d'organismes bilatéraux et multilatéraux d'aide au développement ont entériné l'Agenda d'Accra pour Action. Cette déclaration aborde aussi les questions relatives à l'utilisation des systèmes nationaux et à la gestion des finances publiques.

En ce qui concerne l'utilisation des systèmes nationaux, les engagements pris dans ce cadre par les donateurs et les pays partenaires sont présentés ci-dessous.

- Les donateurs et les pays partenaires avaient réitéré leurs engagements de renforcer et d'utiliser le plus possible les systèmes des pays en développement. A cet effet,

¹⁰ Eléments tirés de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement, Paris, mars 2005.

pour renforcer et intensifier l'utilisation des systèmes des pays, ils avaient convenu de prendre les mesures suivantes :

- ✓ Les donateurs acceptent de recourir aux systèmes nationaux comme la solution de première intention pour les programmes d'aide à l'appui d'activités gérées par le secteur public ;
- ✓ Dans le cas où les donateurs choisissent plutôt de recourir à des mécanismes d'acheminement de l'aide extérieure à travers les systèmes nationaux (notamment à des unités parallèles de mise en œuvre des projets), ceux-ci devront expliquer ouvertement les raisons de ce choix et réexaminer leur position à intervalles réguliers. Lorsque le recours aux systèmes nationaux ne sera pas envisageable, les donateurs devront instituer des mesures et des dispositifs de sauvegarde supplémentaires propres à consolider les systèmes et procédures des pays (et non à les saper).
- ✓ Les pays en développement et les donateurs évalueront conjointement la qualité des systèmes des pays dans le cadre d'un processus dirigé par le pays à l'aide d'outils de diagnostic choisis d'un commun accord. Lorsque les systèmes nationaux devront être renforcés, les pays en développement prendront l'initiative de définir des priorités et des programmes de réforme. Les donateurs appuieront ces réformes et apporteront une assistance au renforcement des capacités.
- ✓ Les donateurs s'emploieront sans délai à élaborer et à faire connaître de manière transparente leurs plans pour honorer leurs engagements dans le cadre de la Déclaration de Paris concernant l'utilisation des systèmes nationaux dans toutes leurs interventions d'aide au développement ; de fournir au personnel des directives sur la manière de les utiliser ; et de faire en sorte que les mesures incitatives instituées au niveau interne encouragent leur utilisation. Ils mettront au point ces plans de manière urgente.
- ✓ Les donateurs gardent à l'esprit et réaffirment l'engagement qu'ils ont pris dans la Déclaration de Paris de fournir 66 % de l'aide selon des approches axées sur les programmes. En outre, les donateurs s'efforceront d'acheminer au moins 50 % de l'aide d'État à État en utilisant les mécanismes fiduciaires des pays, notamment en augmentant le pourcentage de l'aide octroyée par le biais d'approches axées sur les programmes.

Au sujet de la gestion des finances publiques, l'Agenda d'Accra pour Action reprend les mesures suivantes prises par les donateurs et les pays partenaires :

- Les pays en développement s'étaient engagés à faciliter la surveillance parlementaire en garantissant une transparence accrue dans la gestion des finances publiques, notamment en rendant publics le montant des recettes, des budgets, des dépenses et des marchés passés ainsi que les conclusions des rapports d'audit.
- Les donateurs s'étaient engagés à diffuser régulièrement des informations détaillées et actualisées sur le volume, l'affectation et, lorsqu'ils sont disponibles, les résultats des dépenses consacrées au développement de façon à permettre l'établissement de budgets plus exacts, la tenue d'une comptabilité plus fidèle et une vérification des comptes plus précise par les pays en développement.
- Les donateurs et les partenaires s'étaient engagés à rendre compte mutuellement des résultats définis ensemble en accord avec les politiques des pays en matière de développement et d'aide extérieure.

- En complément aux évaluations mutuelles au niveau des pays et en guise d'incitation pour la réalisation de meilleurs résultats, les pays en développement et les donateurs s'étaient engagés à réexaminer ensemble et à renforcer les mécanismes internationaux permettant de garantir une responsabilité mutuelle, notamment par la conduite de revues entre pairs avec la participation des pays en développement. Les donateurs et les partenaires s'étaient engagés à examiner des propositions en vue du renforcement des mécanismes d'ici 2009.
- Les donateurs et les pays partenaires se sont engagés à tout mettre en œuvre pour combattre la corruption pour que les fonds affectés au développement soient utilisés avec efficacité et efficacité.
- Les donateurs s'étaient engagés à accroître la prévisibilité des apports d'aide pour permettre aux pays en développement de planifier et de gérer leurs programmes de développement à court et moyen terme. A cet effet, les mesures suivantes ont été envisagées :
 - ✓ Les pays en développement devaient consolider les processus de planification budgétaire permettant de gérer les ressources internes et externes
 - ✓ Les pays en développement devaient améliorer la mise en correspondance entre les dépenses et les résultats à moyen terme.
 - ✓ Les donateurs s'étaient engagés à communiquer des informations complètes et à jour sur les engagements annuels et les versements réellement effectués afin que les pays en développement soient en mesure d'enregistrer avec précision tous les apports d'aide dans leurs estimations budgétaires et leurs systèmes comptables.
 - ✓ Les donateurs devront fournir régulièrement aux pays en développement des informations actualisées sur leurs plans pluriannuels de dépenses et/ou de mise en œuvre sur trois à cinq ans, comportant au minimum les affectations de ressources indicatives que les pays en développement pourront intégrer dans leurs cadres de planification à moyen terme et leurs cadres macroéconomiques.
 - ✓ Les donateurs s'efforceront de lever toute contrainte les empêchant de communiquer ces informations.
 - ✓ Les pays en développement et les donateurs s'étaient engagés à étudier ensemble au niveau international les moyens d'améliorer encore la prévisibilité de l'aide à moyen terme, y compris en mettant au point des instruments permettant de la mesurer.

2.3.4. Engagements internationaux sur l'utilisation des systèmes nationaux et la gestion des finances publiques dans le Partenariat Mondial

Dans le cadre du Partenariat Mondial, la communauté internationale et les pays receveurs de l'aide ont pris des engagements à Busan en décembre 2011 ainsi que les trois premières réunions ministérielles de suivi de l'application de l'Accord tenues à Mexico en avril 2014, à Nairobi en décembre 2016 et à Washington en juillet 2018.

A. Engagements sur l'utilisation des systèmes nationaux et la gestion des finances publiques dans l'Accord de Partenariat Mondial conclu à Busan

La lecture de l'Accord du Partenariat Mondial pour la coopération efficace au service du développement conclu à Busan permet de noter les différents engagements des donateurs et

des pays partenaires en ce qui concerne l'utilisation des systèmes nationaux. A ce propos, on note que :

- Son paragraphe 19 indique que l'utilisation et le renforcement des systèmes des pays en développement restent au centre des efforts pour construire des institutions efficaces. A cet effet, les Chefs d'Etat, Ministres et représentants des pays en développement et des pays développés, responsables d'institutions multilatérales et bilatérales, représentants de différents types d'organisations publiques, de la société civile, privées, parlementaires, locales et régionales réunis à Busan du 29 novembre au 1^{er} décembre 2011 avaient décidé de s'appuyer sur leurs engagements respectifs tels que définis dans la Déclaration de Paris et dans le Programme d'Action d'Accra pour :
 - a. Utiliser les systèmes nationaux comme approche par défaut pour la mise en œuvre des programmes de coopération au développement financés en appui des activités gérées par le secteur public, en travaillant avec et en respectant les structures de gouvernance qui s'appliquent à la fois au fournisseur de coopération pour le développement et au pays en développement.
 - b. Evaluer conjointement les systèmes nationaux en utilisant des outils de diagnostic approuvés par tous. Sur la base des résultats de ces évaluations, les fournisseurs de coopération au développement décideront de leur niveau d'utilisation des systèmes nationaux. Lorsqu'une pleine utilisation des systèmes nationaux n'est pas possible, le fournisseur de coopération au développement présentera les raisons de cette non-utilisation et discutera avec le gouvernement de ce qui serait indispensable pour évoluer vers une pleine utilisation, y compris grâce à la mobilisation d'une assistance ou à des changements nécessaires en appui aux systèmes nationaux. L'utilisation et le renforcement des systèmes nationaux devraient s'intégrer dans le cadre général du développement de capacités nationales pour les résultats durables.
- Le paragraphe 29 de l'Accord de Busan (Partenariat Mondial) souligne entre autres que les institutions assurant des fonctions essentielles de l'Etat devraient, lorsque c'est nécessaire, être davantage renforcées. En outre, ce même paragraphe indique que les pays en développement et les donateurs devront évaluer les institutions, les systèmes et les besoins en termes de développement des capacités, sous la direction des pays en développement.
- Pour promouvoir un développement durable dans les situations de conflit et de fragilité, le Partenariat Mondial évoque au paragraphe 28 la nécessité de construire la confiance à travers un ensemble d'engagements permettant d'accroître la transparence, de gérer les risques en vue de l'utilisation des systèmes nationaux, de renforcer les capacités nationales et d'améliorer la ponctualité et la prévisibilité de l'aide, pour réaliser de meilleurs résultats.

Les engagements en rapport avec la gestion des finances publiques sont repris au paragraphe 23 et se résument comme suit :

- Les donateurs et les pays partenaires avaient convenu de :
 - ✓ Rendre publiques toutes les informations relatives aux activités de développement financées sur fonds publics, à leur financement, termes et conditions, et à leur contribution à l'obtention de résultats en matière de développement sauf réserves légitimes concernant des informations commercialement sensibles ;
 - ✓ Faire porter l'effort sur l'établissement, au niveau des pays, de systèmes transparents de gestion des finances publiques et de gestion de l'information relative à l'aide, et sur le renforcement des capacités de l'ensemble des acteurs concernés à faire meilleur usage des informations en question dans le processus de décision et à promouvoir la redevabilité ;
 - ✓ Appliquer un standard commun et ouvert pour la publication par voie électronique en temps voulu d'informations détaillées et prévisionnelles sur les ressources apportées par la coopération pour le développement, prenant en compte l'activité de notification statistique du Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'OCDE et des efforts complémentaires de l'Initiative Internationale pour la Transparence de l'Aide et des autres efforts en ce sens. Ce standard devait répondre aux besoins d'information des pays en développement et des acteurs non étatiques, en cohérence avec les besoins nationaux. Les deux parties devaient s'entendre sur cette norme et publier leurs calendriers de mise en œuvre respectifs en décembre 2012, dans l'optique de son application complète en décembre 2015.
- Les donateurs devaient aussi travailler à rendre la coopération au développement intrinsèquement prévisible. A cette fin, ils s'étaient engagés à fournir des informations disponibles, régulières et sur une période de trois à cinq ans concernant les dépenses futures et les plans de mise en œuvre, comme convenu à Accra avec tous les pays en développement avec lesquels ils coopèrent.
- Les autres acteurs devaient viser à fournir aux pays en développement une information en temps voulu et appropriée sur leurs intentions concernant la coopération future, sur le moyen terme.

B. Engagements sur l'utilisation des systèmes nationaux et la gestion des finances publiques pris à l'issue de la Première réunion Ministérielle de Mexico en 2014

Le passage en revue de la mise en application du Partenariat Mondial pour la coopération efficace au service du développement, deux ans après sa création, a poussé les donateurs et les pays partenaires à réitérer et/ou à prendre des nouveaux engagements, notamment en rapport avec l'utilisation des systèmes nationaux et la gestion des finances publiques.

Ci-dessous, le rappel des engagements pris à l'issue de la deuxième réunion ministérielle tenue à Mexico.

En ce qui concerne l'utilisation des systèmes nationaux, les engagements reconfirmés ou pris à Mexico se résument comme suit¹¹ :

- Les pays donateurs et les pays bénéficiaires ont décidé de relancer les efforts pour consolider et utiliser les systèmes nationaux en tant qu'approche par défaut et pour favoriser l'évaluation et le dialogue sur la mesure dans laquelle leur utilisation est appropriée, d'envisager le soutien budgétaire dans le cadre d'une combinaison adéquate d'instruments d'acheminement, de poursuivre nos efforts pour délier l'aide, améliorer la contextualisation de la coopération au développement, notamment en s'attachant à promouvoir la passation des marchés au niveau local, et pour soutenir les ambitions des pays partenaires d'une meilleure coordination, évaluation et gestion de la pluralité de l'aide.
- Les pays donateurs et les pays bénéficiaires, ainsi que les institutions multilatérales ont décidé d'appuyer le travail des partenaires du New Deal visant à renforcer l'appropriation nationale, le leadership et les capacités dans les États fragiles et en conflit, ainsi que l'utilisation de systèmes nationaux dans ces contextes.
- La plate-forme pour des Institutions efficaces (PIE) avait lancé la mise en œuvre des « Dialogues nationaux pour l'utilisation et le renforcement des systèmes locaux », impliquant l'action au niveau national, dirigée par les pays partenaires, visant à instaurer une plus grande utilisation des systèmes nationaux et une meilleure intégration de l'aide dans le cycle budgétaire.
- La plate-forme pour des Institutions efficaces (PIE) s'était engagé à répertorier les systèmes locaux dans les pays et à parvenir à une compréhension commune entre les donateurs locaux et les pays sur les « systèmes nationaux » prioritaires ainsi qu'à des définitions et des règles de « l'utilisation des systèmes nationaux » et de la « budgétisation de l'aide » (BA).
- La plate-forme pour des Institutions efficaces (PIE) s'était engagé à Identifier les opportunités et les contraintes actuelles dans le cadre du renforcement et de l'utilisation des systèmes nationaux, et de l'intégration de la BA.
- La plate-forme pour des Institutions efficaces (PIE) s'était engagé à définir les prochaines étapes conjointes gouvernement-donateur, en vue de réaliser des progrès dans le renforcement et l'utilisation des systèmes nationaux et dans l'intégration de la BA.
- Le premier projet pilote de cette initiative devait commencer au cours de l'année 2014.

¹¹ Partenariat Mondial, Communiqué final de la Première Réunion Ministérielle, Mexico ; 16 avril 2014.

S'agissant de la gestion des finances publiques, les donateurs et les pays partenaires avaient pris les engagements repris ci-dessous.

- Les donateurs et les institutions multilatérales ont résolu d'encourager les pays bénéficiaires à continuer de promouvoir des programmes de réforme et de développement nationaux qui contribuent au bien-être économique et social des citoyens et nous pressons les donateurs de soutenir sans réserve ces efforts. Dans ce contexte, Ils avaient convenu de renforcer leurs actions afin de continuer à améliorer l'appropriation et la direction nationale en les alignant sur le programme et le contexte de développement de chaque pays et en les adaptant à ceux-ci.
- Les donateurs s'étaient engagés à assurer, à titre prioritaire, la prévisibilité des flux d'APD en accord avec les engagements pris à Paris, Accra et Busan. Dans ce contexte, tous les fournisseurs d'aide au développement étaient encouragés à soutenir ardemment les mécanismes de coordination dirigés à l'échelon national et à y participer activement.
- Les donateurs et les pays partenaires s'étaient engagés à renforcer le rôle essentiel des parlements dans l'établissement de liens entre les citoyens et le gouvernement, dans la mise en place d'un cadre juridique relatif à une coopération efficace au service du développement, y compris de normes visant à faciliter les investissements et les affectations des recettes du secteur privé vers un développement inclusif et durable, et dans la supervision des processus et des plans d'actions de coopération pour le développement.
- Les donateurs s'étaient engagés à encourager l'apport d'une aide supplémentaire aux gouvernements locaux et régionaux pour leur permettre d'assumer pleinement leur rôle dans la formulation des politiques, dans la prestation de services, et, dans l'amélioration de la participation, de la transparence et de la redevabilité au niveau infranational, notamment par le biais de la décentralisation, du renforcement des capacités, de l'accès aux données et de la protection juridique.
- Les donateurs et les pays partenaires avaient pris acte des progrès accomplis au niveau mondial en faveur d'une meilleure transparence et d'une redevabilité accrue, alors qu'un nombre croissant de fournisseurs de coopération améliorent la disponibilité des informations sur la portée et les résultats ainsi que sur les répercussions de leurs actions et de leurs budgets de coopération, notamment grâce aux efforts déployés par ceux d'entre nous qui se sont engagés à le faire pour mettre en œuvre le standard commun ouvert d'ici à 2015, en tenant compte des systèmes de présentation de rapports statistiques du CAD-OCDE et des efforts complémentaires de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide.
- Pour s'assurer que les gains obtenus sur la transparence au niveau mondial se traduisent en avantages réels au niveau national, les donateurs avaient encouragé l'accélération des efforts déployés pour honorer les engagements pris à Paris, Accra et Busan en ce qui concerne la ponctualité, l'exhaustivité, la comparabilité, l'accessibilité, l'utilité et le caractère prévisionnel des informations, en tenant compte en particulier d'améliorer la qualité des informations et ainsi, leur utilisation accrue, soient les modalités concernées, en fonction des méthodologies conçues par les pays en développement qui répondent au mieux à leurs spécificités.

C. Engagements sur l'utilisation des systèmes nationaux et la gestion des finances publiques pris à l'issu de la Deuxième réunion Ministérielle de Nairobi du 29 novembre au 1er décembre 2016

La deuxième réunion ministérielle de Nairobi avait eu le privilège de définir la vision du Partenariat Mondial en indiquant qu'elle est celle de maximiser l'efficacité de toutes les formes de

coopération pour le développement dans l'intérêt commun de l'humanité, de la planète, de la prospérité et de la paix. A l'issue de cette grande rencontre, divers engagements internationaux dans le domaine de l'efficacité de l'aide ont été reconfirmés et/ou pris par les pays donateurs et les pays partenaires.

S'agissant des engagements sur l'utilisation des systèmes nationaux, nous pouvons épingler ceux qui suivent :

- Les pays donateurs s'étaient engagés à renforcer et à utiliser les systèmes nationaux, améliorer l'harmonisation des fournisseurs de coopération pour le développement et soutenir l'intégration du secteur des entreprises locales et de la société civile dans les processus de passation des marchés.
- Les pays partenaires bénéficiaires de la coopération pour le développement s'étaient engagés à :
 - ✓ élaborer ou renforcer des stratégies nationales de développement efficaces, inclusives et définies par les pays, afin de mettre en œuvre le Programme 2030 ; et, des systèmes et processus de planification et de budgétisation, compte tenu des engagements pris de mener des actions ambitieuses en vue d'atteindre les ODD ;
 - ✓ exercer un leadership responsable et fort et une appropriation inclusive du programme national de développement et à procéder à des consultations approfondies transparentes et régulières avec les parties prenantes, selon les besoins, afin d'améliorer l'efficacité de la gestion financière et des dépenses.
 - ✓ renforcer les systèmes nationaux de passation des marchés.

En ce qui concerne la gestion des finances publiques, les donateurs et les pays partenaires ont pris les engagements suivants :

- Pour les pays partenaires bénéficiaires : :
 - ✓ renforcer les systèmes nationaux de gestion des finances publiques ;
 - ✓ soumettre au parlement les politiques nationales et les informations relatives à la coopération pour le développement afin qu'il les examine ;
 - ✓ présenter chaque année à leurs parlements respectifs, des rapports sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des politiques et programmes, selon les besoins ;
 - ✓ partager des informations avec les parlements, à promouvoir et à soutenir leur pleine participation aux processus d'élaboration et d'examen des politiques et modalités de coopération pour le développement ;
 - ✓ adapter leur cadre de résultats nationaux pour resserrer les liens avec les priorités nationales de développement et les cibles et indicateurs liés aux ODD ;
 - ✓ renforcer leurs cadres de résultats, notamment en identifiant des indicateurs significatifs et mesurables et des cibles réalistes et solides ainsi qu'en améliorant les systèmes nationaux de suivi et d'évaluation ;

- ✓ s'assurer que les cadres de résultats nationaux soient ventilés de manière appropriée et soient utilisés pour inciter à la performance, améliorer les résultats de développement, faciliter la participation multi-parties prenantes et veiller à ce que personne ne soit exclue.
 - ✓ impliquer les parlements, les gouvernements locaux et les partenaires non étatiques dans la définition, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des stratégies de développement ;
 - ✓ redoubler d'efforts pour renforcer les capacités statistiques nationales et leur indépendance et pour soutenir les initiatives visant à collecter et à diffuser les données de manière plus efficace et plus accessible.
- Pour les pays partenaires fournisseurs :
- ✓ rendre la coopération pour le développement plus prévisible en fournissant des informations régulières et ponctuelles sur leurs plans prévisionnels de dépenses indicatives et/ou des plans de mise en œuvre sur trois à cinq ans, comme convenu dans le Programme d'action d'Accra ;
 - ✓ accélérer les progrès en matière d'alignement sur les politiques nationales, les stratégies de développement et l'utilisation des systèmes et des processus nationaux de gestion des finances publiques ;
 - ✓ procurer le renforcement des capacités et l'assistance technique nécessaires aux systèmes de gestion des finances publiques et de passation des marchés selon les besoins et en consultation avec les pays partenaires bénéficiaires de la coopération pour le développement ;
 - ✓ admettre le rôle central que jouent les parlements pour assurer la surveillance et la redevabilité de la mise en œuvre effective des engagements nationaux et internationaux, y compris les partenariats public-privé ;
 - ✓ renforcer les capacités des parlements dans leur rôle en tant que principales institutions de représentation, de législation et de contrôle ;
 - ✓ assurer que les politiques de développement et leur mise en œuvre sont soutenues et examinées par les parlements ;
 - ✓ présenter chaque année à leurs parlements respectifs, des rapports sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des politiques et programmes, s'il y a lieu ;
 - ✓ partager des informations avec leurs propres parlements ainsi qu'à promouvoir et à soutenir la pleine participation du parlement national aux processus d'élaboration et d'examen des politiques clés liées à la coopération pour le développement ;
 - ✓ travailler avec le parlement pour promouvoir la prévisibilité des engagements et des décaissements au titre de l'aide au développement ;
 - ✓ utiliser de toute urgence, les cadres de résultats dirigés par les pays et les systèmes nationaux associés de statistique ainsi que de suivi et d'évaluation dans les interventions de planification, d'exécution et de suivi en matière de développement ;
 - ✓ soutenir l'élaboration et la mise en œuvre de ces cadres de résultats et des systèmes connexes dans les pays qui n'ont pas encore été en mesure de les élaborer ;
 - ✓ appuyer le renforcement des capacités statistiques et des systèmes de suivi et d'évaluation des pays partenaires bénéficiaires de la coopération pour le développement, dans le but d'améliorer la collecte et l'analyse des données, y compris des données ventilées par âge, sexe et lieu, devant servir à l'élaboration des politiques, à la planification, à la budgétisation et au reporting de la mise en œuvre du Programme 2030 ; et,
 - ✓ renforcer les capacités des pays partenaires bénéficiaires de la coopération pour le développement afin d'intégrer les ODD dans les plans nationaux de développement et les cadres de résultats nationaux correspondants ;

- Dans le but de renforcer la transparence et la redevabilité mutuelle, les pays partenaires s'étaient engagés : a. améliorer la publication des données ouvertes sur la coopération pour le développement et soutenir l'utilisation de ces données par toutes les parties prenantes concernées ; b. actualiser les ententes de redevabilité mutuelle au niveau des pays pour inclure l'ensemble des partenaires du développement pertinents, de manière inclusive et transparente ; c. améliorer la capacité des autorités locales et des parlements à fournir des informations transparentes aux citoyens sur l'utilisation des ressources ; et, épauler le secteur privé pour qu'il adopte des systèmes transparents et responsables de gestion des fonds publics et privés et qu'il tienne compte des impacts sociaux, environnementaux et économiques de sa chaîne de valeur.
- Les donateurs s'étaient engagés à soutenir les pays fragiles touchés par un conflit pour qu'ils accèdent aux ressources et partenariats nécessaires pour faire progresser des priorités spécifiques en matière de développement. En nous appuyant sur le New Deal pour l'Engagement dans les États fragiles, nous œuvrerons à l'amélioration de l'engagement entre les partenaires et les initiatives de développement, de consolidation de la paix, de sécurité et d'aide humanitaire. Nous encouragerons l'apprentissage mutuel entre les environnements fragiles et touchés par un conflit.

D. Engagements sur l'utilisation des systèmes nationaux et la gestion des finances publiques pris à l'issu de la Réunion de Haut Niveau du partenariat mondial tenue à Washington en juillet 2019

Pour concrétiser le Programme de développement durable à l'horizon 2030 (Programme 2030) et les objectifs de développement durable (ODD), il est indiqué qu'il faut non seulement passer de milliards à des milliers de milliards de dollars, mais aussi exploiter les capacités, les compétences, la technologie et les connaissances de tous les partenaires et améliorer leur quantité et leur qualité, comme indiqué dans le Programme d'action d'Addis-Abeba sur le financement du développement. Cela nécessitera également un engagement plus fort pour rendre les partenariats et la coopération plus efficaces et plus efficaces en tant qu'effort de la « société dans son ensemble ».

La réunion de haut niveau du Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement (PMCED) s'est tenue à Washington les 13 et 14 juillet 2019, dans le but d'informer le segment ministériel du FPHN, sous les auspices de l'ECOSOC. Son objectif principal a été de fournir une plate-forme inclusive aux gouvernements, aux organisations internationales, à la société civile, aux syndicats, parlements, gouvernements locaux, au secteur privé, aux fondations et milieux universitaires, afin de les motiver et les inciter à aller vers une coopération qui produira un impact meilleur, plus rapide et plus durable sur l'ensemble des ODD et contribuer à mettre en place le partenariat mondial revitalisé pour le développement durable, au cœur du Programme 2030. Cette réunion a reconfirmé les engagements des donateurs et des pays partenaires.

3. UTILISATION DES SYSTEMES NATIONAUX ET GESTION DES FINANCES PUBLIQUES : SOURCES, RESULTATS, PROGRES ACCOMPLIS ET DEFIS A RELEVER

3.1 SOURCES DE DONNEES SUR L'UTILISATION DES SYSTEMES NATIONAUX ET LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES DANS LE DOMAINE DE L'EFFICACITE DE L'AIDE

3.1.1. Sources des données dans le cadre du suivi des résultats de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris

Les données sur l'utilisation des systèmes nationaux et la gestion des finances publiques découlent des enquêtes organisées au niveau de chaque pays et consolidées au niveau global tant en ce qui concerne la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide qu'en ce qui concerne la mise en œuvre des principes du Partenariat Mondial pour la coopération efficace au service du développement.

Au sujet de la mise en œuvre des Principes de la Déclaration de Paris, la première enquête de référence a été réalisée en 2006 sur base des résultats notés en 2005. Les résultats obtenus à l'issue des enquêtes de 2008 et de 2010 ont été comparés à la situation de référence pour évaluer s'il y a eu des progrès qui témoignent l'amélioration de l'efficacité de l'aide.

Les évaluations de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris ont été faites au regard des indicateurs repris dans les tableaux ci-dessous.

Tableau n° 5 : Libellé des indicateurs de suivi de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris

Principes	Indicateurs	Libellé des indicateurs
Appropriation	Indicateur 1	Appropriation des Stratégies de Réduction de la Pauvreté
Alignement	Indicateur 2a	Qualité des systèmes de Finances Publiques
	Indicateur 2b	Qualité des systèmes de passation des marchés
	Indicateur 3	Comptabilisation de l'aide dans le système de finances publiques
	Indicateur 4	Soutien coordonné au renforcement des capacités
	Indicateur 5a	Utilisation des systèmes nationaux de Finances Publiques
	Indicateur 5b	Utilisation des systèmes nationaux de passation des marchés publics
	Indicateur 6	Abandon des unités de gestion parallèles
	Indicateur 7	Prévisibilité de l'aide
	Indicateur 8	Déliement de l'aide
Harmonisation	Indicateur 9	Utilisation des procédures ou dispositifs communs
	Indicateur 10 (a) et 10 (b)	Missions conjointes sur terrain et travaux analytiques conjoints
Gestion axée sur les résultats	Indicateur 11	Cadres d'évaluation des performances transparents pour les stratégies nationales et sectorielles
Responsabilité mutuelle	Indicateur 12	Responsabilité mutuelle

Source : TSHIBUNGU K. Sébastien, Présentation de la méthodologie de réalisation de l'enquête jumelée de suivi de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris et de l'engagement international dans les Etats fragiles, janvier 2011, p. 4.

Ces 12 indicateurs donnent les bases des évaluations qualitatives et quantitatives précisées dans les deux tableaux ci-après :

Tableau n° 6 : Base des évaluations qualitatives

Indicateurs	Documentation de base pour l'évaluation	Source de document
Indicateur 1	DSCR	Gouvernement
Indicateur 2a	Qualité des systèmes nationaux	Rapport Banque Mondiale
Indicateur 2b	Qualité des systèmes de passation des marchés	Rapport CAD/OCDE
Indicateur 8	Déliement de l'aide	Rapport annuel du CAD/OCDE sur l'avancement de la mise en œuvre de la recommandation 2001 sur le déliement de l'APD aux PMA
Indicateur 11	Cadres rigoureux d'évaluation des performances	CPIA de la Banque Mondiale
Indicateur 12	Responsabilité mutuelle	Enquête sur la Responsabilité Mutuelle

Source : TSHIBUNGU K. Sébastien, op.cit.

Tableau n° 7 : Base des évaluations quantitatives

Indicateurs	Documentation de base pour l'évaluation	Valeurs découlant des réponses aux questions gouvernementales	Formules de calcul
Indicateur 3	Qd4	Qg14	Indic 3 (%) = $100 * Qg14 / Qd4$
Indicateur 4	Qd6 et Qd7	Elaboration de la liste des programmes coordonnés à l'appui du renforcement des capacités	Indic 4 (%) = $100 * Qd7 / Qd6$
Indicateur 5a	Qd8, Qd9, Qd10 et Qd11	Néant	Indic 5a (%) = $100 * [(Qd8 + Qd9 + Qd10) / 3] / Qd3$
Indicateur 5b	Qd3 et Qd12	Néant	Indic 5b (%) = $100 * Qd12 / Qd3$
Indicateur 6	Qd13	Liste indicative des unités parallèles	Indic 6 (unités) = Qd13
Indicateur 7	Qd14	Qg15	Indic 7 (%) = $100 * Qg15 / Qd14$
Indicateur 9	Qd1, Qd15 et Qd16	Liste des programmes qui obéissent à l'approche-programme	Indic 9 (%) = $100 * (Qd15 + Qd16) / Qd1$
Indicateur 10 (a)	Qd17 et Qd18	Néant	Indic 10a (%) = $100 * Qd18 / Qd17$
Indicateur 10 (b)	Qd19 et Qd20	Néant	Indic 10b = $100 * Qd20 / Qd19$

Source : TSHIBUNGU K. Sébastien, op.cit.

Légendes : Qd = question au donneur (Qd7 = question n°7 au donneur) ; Qg = question au gouvernement (Qg4 = question 4 au gouvernement)

L'application des formules reprises dans le tableau ci-haut permet de dégager les valeurs de différents indicateurs contenus dans le tableau relatif aux résultats des évaluations de 2006, de 2008 et de 2010.

3.1.2. Sources des données dans le cadre du suivi des résultats de la mise en œuvre des principes du Partenariat Mondial

La mise en œuvre du partenariat mondial a connu deux phases, à savoir le démarrage du processus au niveau international et la mise en œuvre au niveau des pays bénéficiaires de l'aide.

Au niveau international, le grand travail réalisé a été d'abord, la définition de dix indicateurs de suivi de la mise en œuvre du Partenariat Mondial pour la coopération efficace au service du développement et ensuite, l'élaboration du cadre de suivi de la mise en œuvre du partenariat mondial. Ce Cadre de suivi du partenariat mondial explique les objectifs, le processus et la méthodologie de suivi de la mise en œuvre de certains engagements pris, en particulier en précisant les indicateurs et objectifs fixés en juin 2012.

La première version du Cadre de suivi est celle de 2013 qui a servi de base pour la réalisation de la première enquête d'évaluation des progrès accomplis en 2013. La deuxième version du guide de suivi a été élaborée en 2015 pour le cycle 2016 et la troisième version a été élaborée en 2018 pour le cycle 2019. L'ensemble des indicateurs mondiaux retenus pour le suivi de la mise en œuvre du partenariat mondial sont repris plus bas et comprend certains indicateurs qui sont fondés sur les indicateurs précédents de la Déclaration de Paris que les pays en développement ont identifiés comme revêtant une importance particulière. D'autres indicateurs prennent en compte certaines des dimensions plus larges de l'accord de Partenariat de Busan. Parmi les dix indicateurs, il y a cinq qui devaient être suivi au niveau national et les autres sont suivis au niveau international.

Tableau n° 8 : Dix indicateurs du Partenariat Mondial

Indicateurs		Autres processus
1	La coopération pour le développement se concentre sur les résultats qui répondent aux priorités des pays en développement.	
2	La Société civile opère dans un environnement qui maximise son engagement et sa contribution au développement.	Indice d'environnement favorable (CIVICUS)
3	Engagement du secteur privé au développement.	Examen de document de l'IBM
4	Transparence : les informations sur la coopération au développement sont accessibles au public.	A déterminer
5a et 5 b	La coopération pour le développement est davantage prévisible (annuelle et à moyen terme).	
6	L'aide est inscrite aux budgets présentés à l'examen parlementaire.	
7	Responsabilité (redevabilité) mutuelle est renforcée par le biais d'exams inclusifs.	Travail DESA de l'ONU sur la Responsabilité Mutuelle (RM)
8	Egalité hommes-femmes et autonomisation des femmes.	Recueillis par l'ONU Femme

9a	Qualité des Systèmes de Gestion des Finances Publiques des pays en développement.	Examen documentation de l'EPIN
9 b	Utilisation des Systèmes nationaux de Gestion des Finances Publiques et de passation des marchés.	
10	L'aide est déliée.	Recueillis par l'OCDE/CAD

3.2 RESULTATS RELATIFS A L'UTILISATION DES SYSTEMES NATIONAUX ET A LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES EN RDC

La République Démocratique du Congo a été formellement engagée dans la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide et s'est également impliquée dans la mise en œuvre des principes du Partenariat Mondial pour la coopération efficace au service du développement.

Pour le suivi de la mise en œuvre des Principes de la Déclaration de Paris, la RDC a réalisé , à l'instar d'autres pays, la première enquête de référence en 2006. Les résultats obtenus à l'issue des enquêtes de 2008 et de 2010 ont été comparés à la situation de référence pour évaluer s'il y a eu des progrès qui témoignent l'amélioration de l'efficacité de l'aide. S'agissant du Partenariat Mondial, la première enquête d'évaluation des progrès accomplis avait eu lieu en 2013. Ci-dessous les résultats des évaluations de la mise en œuvre, d'une part, des principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide (2005-2010) et d'autre part, des principes énoncés dans le Partenariat Mondial pour la coopération efficace au service du développement (2013-2019).

3.2.1. Résultats relatifs à l'utilisation des systèmes nationaux et à la gestion des finances publiques en RDC de 2005 à 2010

Les enquêtes de suivi de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris ont permis d'avoir les résultats repris dans le tableau ci-dessous, parmi lesquels figurent ceux relatifs à l'évaluation de l'utilisation des systèmes nationaux de finances publiques et de passation des marchés.

Tableau n° 9 : Tous les résultats de l'évaluation de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris en RDC

Indicateurs		Résultat 2005	Résultat 2008	Résultat 2010	Objectifs-cibles 2010
Indicateur 1	Appropriation des Stratégies de Réduction de la Pauvreté	D	D	D	B ou A
Indicateur 2a	Qualité des systèmes de Finances Publiques	2,5	2,5	2,5	3,0
Indicateur 2b	Qualité des systèmes de passation des marchés	Non disponible	Non Disponible	Non disp	Pas de cible
Indicateur 3	Comptabilisation de l'aide dans le système de finances publiques	81%	58%	53%	90%
Indicateur 4	Soutien coordonné au renforcement des capacités	11%	38%	34%	50%
Indicateur 5a	Utilisation des systèmes nationaux de Finances Publiques	13%	0%	13%	Pas de cible
Indicateur 5b	Utilisation des systèmes nationaux de passation des marchés publics	31%	1%	9%	Pas de cible
Indicateur 6	Abandon des unités de gestion parallèles	34	146	78	11
Indicateur 7	Prévisibilité de l'aide	83%	20%	59%	91%

Indicateur 8	Déliement de l'aide	88%	94%	93%	Plus de 92 %
Indicateur 9	Utilisation des procédures ou dispositifs communs	54%	2%	37%	66%
Indicateur 10 (a)	Missions conjointes sur terrain et travaux analytiques conjoints	38%	33%	22%	40%
Indicateur 10 (b)	Cadres d'évaluation des performances	35%	30%	36%	66%
Indicateur 11	Cadres d'évaluation des performances transparentes pour les stratégies nationales et sectorielles	D	D	C	B ou A
Indicateur 12	Responsabilité mutuelle	Non	Non	Non	Oui

Source : OCDE, Chapitre-pays 2011 de la République Démocratique du Congo, Paris, 2011, p. 20.

3.2.2. Résultats relatifs à l'utilisation des systèmes nationaux et à la gestion des finances publiques en RDC de 2013 à 2019

Pour la première enquête, le Ministère du Plan avait lancé le questionnaire de l'enquête au mois de septembre 2013. Les institutions gouvernementales ont répondu aux questions dans un atelier de travail. Cependant, les bailleurs de fonds avaient, pour leur part, répondu de manière individuelle aux questions les concernant. Les informations reçues ont été introduites dans la feuille de calcul envoyée à chaque pays par l'OCDE. Le remplissage de la feuille de calcul a produit les valeurs des indicateurs reprises dans le tableau ci-dessous :

Tableau n° 10 : Synthèse des résultats de l'évaluation du Partenariat Mondial en 2013

<i>Les indicateurs de suivi de la mise en œuvre du partenariat mondial en RDC</i>			
Indicateurs		Valeur	Unité
5a	La coopération pour le développement est davantage prévisible (annuelle)	20997249880 ¹²	%
5b	La coopération pour le développement est davantage prévisible (à moyen terme)	40,9	%
6	L'aide est inscrite aux budgets présentés à l'examen parlementaire	34,5	%
7	La redevabilité mutuelle est renforcée par le biais d'examens inclusifs	ND	%
8	Egalité hommes-femmes et autonomisation des femmes (Facultatif)	ND	%
9b	Utilisation des systèmes nationaux de gestion des finances publiques et de passation des marchés	ND	%

Source : Loka Francis, Rapport d'évaluation de la mise en œuvre du partenariat mondial en RDC, Kinshasa, décembre 2013

Les résultats de l'enquête sus-évoquée montrent que l'aide a été prévisible à 40,9 %. La part de l'aide inscrite au budget de l'Etat n'a été que de 34,5 %. Aucune donnée n'a été fournie par les donneurs pour ce qui est de l'utilisation des systèmes nationaux de gestion des

¹² Ce chiffre a un biais dû aux données qui ont été communiquées lors de l'enquête de référence de 2013.

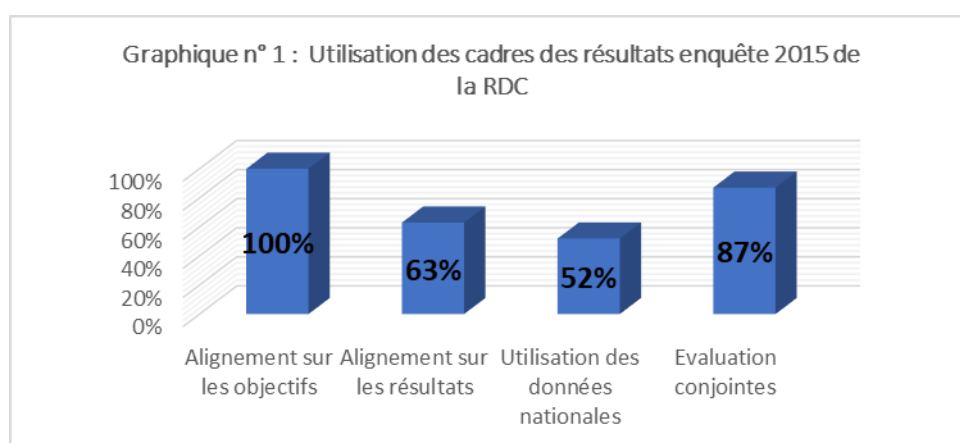
finances publiques et de passation des marchés publics. Ainsi, il a été difficile de mesurer leurs efforts pour cet indicateur.

En conclusion, on peut noter que jusqu'au premier semestre de l'année 2013, en dépit de réforme initiée en 2010 par la RDC sur la gestion des finances publiques, aucun fournisseur de coopération n'a utilisé les systèmes nationaux de gestion des finances publiques et de passation de marchés estimant que les systèmes nationaux comportent des risques d'occasionner des dysfonctionnements à cause du fait qu'ils sont moins performants.

Cependant, tous reconnaissent la nécessité de recourir aux systèmes nationaux pour assurer le leadership gouvernemental en matière de coopération et une meilleure appropriation des projets de développement.

Par ailleurs, avec l'enquête de 2015, il y a lieu de noter les différents résultats des évaluations en rapport avec l'utilisation des cadres des résultats, l'intégration de l'aide au budget, l'utilisation des systèmes nationaux des finances publiques et la prévisibilité de l'aide.

S'agissant des cadres des résultats au niveau national, on a noté que l'ensemble des partenaires alignent leurs interventions sur les objectifs fixés par le pays sur le plan national ou sectoriel. Cependant, la Chine, la Suède, les Pays-Bas et la Suisse n'ont pas fourni de données lors de l'enquête de 2013. Les autres partenaires utilisent le système de suivi et évaluation à hauteur de 52 % et les indicateurs de résultats nationaux à 63 %. Les meilleures performances sont celles de la Belgique, tandis que les États-Unis déclarent ne pas utiliser les systèmes en question. En ce qui concerne les évaluations, sur les 95 % de projets qui en prévoyaient une, 87 % devraient être menées en collaboration avec des partenaires gouvernementaux.



Au sujet de l'intégration de l'aide dans le budget de l'Etat, l'enquête initiale avait révélé que seulement 34 % du financement Public du Développement (FPD) est inscrit au budget de l'Etat, alors que la cible de cet indicateur est fixée à 86 %. Cela a conduit le Gouvernement congolais et ses partenaires à redoubler d'efforts pour enregistrer l'ensemble du FPD au budget de l'Etat. Bien que l'enquête de 2015 n'ait fait état d'aucune coopération au budget (taux 0 %), 42 % des partenaires, affirment que leurs interventions avaient bien été inscrites dans le Budget de l'Etat, à concurrence de 1.696 milliards représentant 75 % des

interventions captées des bailleurs de fonds dans l'outil PGAI. Les progrès accomplis en ce qui concerne la réforme des finances publiques, qui ont apporté davantage de transparence, sont à l'origine de cette évolution favorable.

Certains partenaires préfèrent toutefois la coopération directe, qui leur apporte davantage de visibilité par rapport au FPD. Par ailleurs, ces partenaires ne partagent pas toujours les données relatives à leurs interventions directes.

En ce qui concerne l'indicateur 9 relatif à l'utilisation des systèmes nationaux, on note que comparé aux résultats de 2013, qui étaient nuls dans tous les domaines, l'enquête 2015 indique que dans l'ensemble, 42 % des partenaires au développement ont eu recours aux systèmes nationaux en 2015, l'objectif ayant été fixé à 48 %. Ces bons résultats sont imputables aux réformes menées ces dernières années. Les progrès se vérifient dans tous les domaines, sauf en ce qui concerne l'utilisation des procédures budgétaires (seulement 5 %).

La plupart des partenaires (la Banque mondiale, l'Allemagne, la Belgique, le Japon, le PNUD) se sont efforcés de recourir aux procédures de déclaration, d'audit et de passation des marchés dans le cadre des projets d'aide au secteur public. Par contre, la Banque africaine de développement a réduit son soutien en faveur des systèmes de passation des marchés. L'indice EPIN (Évaluation de la politique et des institutions nationales) se maintient à 3, ce qui laisse une certaine marge pour améliorer la gestion des finances publiques tout en encourageant les partenaires à recourir aux systèmes nationaux de façon plus systématique. Le tableau ci-dessous fournit les données de l'enquête 2015.

Tableau n° 11 : Données des indicateurs 9B, 9A et 10

Indicateurs	Budget (idéal 100%)	Rapports financiers (idéal 100 %)	Audit (idéal 100 %)	Achats (idéal 100 %)	EPIN (Maximum 6)	Déliement (Idéal 100 %)
Indicateur 9B	5 %	56 %	56 %	52 %		
Indiccateurs 9A et 10					3	78 %

Source : Partenariat Mondial, *Profil de la République Démocratique du Congo*, p. 3

Au-delà des commentaires repris plus haut, il convient de mentionner également les conclusions récentes du rapport PEFA 2019 (en cours de finalisation) sur la qualité de la gestion des finances publiques de la RDC. A cet effet, on note que :

- Le rapport PEFA 2019 indique qu'en analysant l'évolution de la performance de la GFP par rapport au nombre d'indicateurs en progression ou en régression, seulement 2 indicateurs ont évolué positivement par rapport à l'évaluation PEFA de 2012, tandis que 5 ont régressé et 15 sont restés inchangés. L'évolution de 9 indicateurs n'a pas été mesurée à cause d'une interprétation différente des notations attribuées à ces indicateurs par l'évaluation précédente. Le nombre d'indicateurs en régression est donc plus important que celui en progression ;
- L'analyse de l'évolution de la performance de la GFP par composante, fait ressortir que, si la gestion des finances publiques s'est dégradée au cours de la période analysée (post-2012), en fait peu de changements significatifs ont pu-être observés par rapport à la dernière évaluation. En effet, 45 composantes sur 76 sont restées

inchangées et 12 n'ont pu être comparées, tandis que seulement 11 composantes affichent une régression et une progression ;

- Les facteurs principaux à la base de la faible évolution constatée sont principalement : (1) la faible capacité de mobilisation des ressources internes et externes, (2) le contrôle inefficace des ressources publiques et (3) le non-respect des procédures budgétaires ;
- Les faiblesses importantes constatées à tous les niveaux de la chaîne de la dépense publique se sont encore accentuées au cours de la période sous revue, si bien que les écarts entre les textes juridiques existants, notamment la LOFIP et leur application effective restent importants tant au niveau du contrôle des dépenses que du recouvrement des recettes.

Au regard de ce qui précède, la plupart des partenaires ont continué à utiliser leurs systèmes de gestion et à appliquer leurs propres procédures.

Pour ce qui est de la prévisibilité de la coopération au développement, les chiffres concernant l'année 2015 indiquent que la prévisibilité annuelle a reculé de 5 points par rapport à 2013, passant ainsi de 83 % à 78 %. Les États Unis, le Canada, les Pays-Bas et le FIDA affichent pour leur part des taux de 100 %. Pour ce qui est de la prévisibilité à trois ans, une nette amélioration s'observe puisque celle-ci est passée de 35 % en 2013 à 57 % en 2015. Il s'agit là d'une moyenne basée sur les taux respectifs de 85 %, 43 % et 43 % pour les années 2016, 2017 et 2018. La plupart des bailleurs de fonds ne fournissent pas une programmation pluriannuelle de leurs interventions, notamment l'Allemagne, le Japon et le FIDA, la BAD, le Canada et les États Unis¹³. Ce qui ne permet pas au gouvernement d'avoir une visibilité de leurs interventions sur un horizon supérieur à une année.

Cependant, le rapport PEFA 2019 indique que la base de données du gouvernement n'est pas exhaustive, car tous les bailleurs de fonds ne communiquent pas systématiquement les informations relatives à leurs aides à la PGAI. Ce qui amène cette structure étatique à organiser des collectes manuelles d'informations auprès des bailleurs.

3.3. PROGRES ACCOMPLIS A CE JOUR ET PRINCIPAUX DEFIS A RELEVER EN RDC

Globalement, la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris dès son adoption en 2005 jusqu'en 2010 a permis de noter les résultats repris dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°12 : Vue globale de la mise en œuvre de 5 principes de la Déclaration de Paris en RDC

n°	Principes	Niveau de référence	Niveau 2007	Niveau 2010	Actions prioritaires
1	APPROPRIATION	FAIBLE Défis : Absence de stratégie nationale de développement	BON - DSCRП validé - PAP en cours - Groupes thématiques validé	MOYEN Finaliser et rendre opérationnelle les actions DSCRП 2	GOVERNEMENT : Développer et mise en place de CDMT sectoriels et provinciaux ; Développer l'approche participative. COMMUNAUTE INTERNATIONALE : Simplifier les conditionnalités

¹³ Partenariat Mondial, Profil de suivi -octobre 2016 de la République Démocratique du Congo.

2 ALIGNEMENT	MOYEN Défis : Le budget ne rend pas compte précisément d'une bonne partie des aides	FAIBLE Défis : 99% de l'APD au secteur public est utilisé en dehors des procédures nationales ; 15% de l'APD est prévisible par l'Administration nationale	FAIBLE Défis : Rendre l'APD prévisible ; Rendre opérationnelle l'Agenda de Kinshasa ; Accroître l'alignement de l'aide sur les priorités nationales	GOVERNEMENT : Finaliser et mettre en œuvre des réformes institutionnelles ; COMMUNAUTE INTERNATIONALE : Appuyer l'installation de la PGAI en provinces
3 HARMONISATION	MOYEN Défis : Absence d'approches fondées sur les programmes	FAIBLE Défis : Moins de 1% des APD supportent des approches programmes considérées comme soutien coordonné aux programmes de développement de la RDC	FAIBLE Défis : Absence d'un cadre commun pour la programmation et la budgétisation	GOVERNEMENT Etablir un cadre commun pour la programmation et la budgétisation
4 GESTION AXEE SUR LES RESULTATS	FAIBLE Défis : Absence d'un système commun de services de résultats	FAIBLE Insuffisance des progrès sur l'utilisation des cadres d'évaluation des performances harmonisées et axées sur les résultats	MOYEN Adapter les stratégies de développement aux résultats de suivi conjoint des performances	GOVERNEMENT Etablir un cadre commun pour la programmation et budgétisation ; COMMUNAUTE INTERNATIONALE Renforcer la culture de résultat et de rédevabilité ; Renforcer les capacités de l'Administration publique
5 RESPONSABILITE MUTUELLE	FAIBLE Défis : Absence de mécanismes d'évaluation conjointe de l'efficacité de l'aide	FAIBLE Défis : Aucune évaluation mutuelle des progrès accomplis en 2007	FAIBLE - Créer un cadre d'évaluation mutuelle des progrès accomplis ; - Revitaliser les Groupes thématiques	GOVERNEMENT, COMMUNAUTE INTERNATIONALE et OSC

Source : Rapport d'Enquête de 2006 sur la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris et Rapport OCCDE, Chapitre-Pays 2011 de la RDC, Paris 2011.

3.3.1. Progrès accomplis durant la mise en œuvre de la Déclaration de Paris

D'une manière générale, on note que plusieurs actions ont été entreprises par le gouvernement durant la période de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide. D'importantes réformes ont été lancées, notamment dans le domaine de la gestion des finances publiques et en rapport avec l'intégration de l'aide au budget de l'Etat. Les commentaires repris dans le tableau ci-dessous aident à comprendre les progrès accomplis par rapport à la situation de référence en 2005.

Tableau n° 13 : Commentaires sur les résultats de l'évaluation de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide

Principes	Libellé des indicateurs	Commentaires sur les progrès accomplis
Appropriation	Indicateur 1. Appropriation des Stratégies de Réduction de la Pauvreté	L'objectif n'a pas été atteint, car le pays a obtenu la note D en lieu et place de la note B ou A.
Alignement	Indicateur 2a. Qualité des systèmes de Finances Publiques	La RDC a obtenu la note 2,5 au lieu de la note 3 visé. Ceci montre que quelques progrès ont été accomplis dans le domaine de la réforme des systèmes de Finances Publiques. Cependant, les progrès attendus n'ont pas encore été atteints.
	Indicateur 2b. Qualité des systèmes de passation des marchés	Pas de cible pour évaluer les progrès. Toutefois, on note qu'avec l'appui de la Banque Mondiale, la RDC a élaboré la Loi n° 10/010 du 27 avril 2010 relative aux marchés publics et a procédé à la mise en place des

		structures de contrôle de passation des marchés publics.
	Indicateur 3. Comptabilisation de l'aide dans le système de finances publiques	Un recul a été observé relativement à cet indicateur par rapport à l'objectif de 90 % visé en 2010. Cependant, grâce à la Plateforme de Gestion de l'Aide et des Investissements, le gouvernement a renforcé l'intégration de l'aide dans le budget de l'Etat dès l'année 2011.
	Indicateur 4. Soutien coordonné au renforcement des capacités	Bien que l'objectif de 58 % n'a pas été atteint en 2008, il est utile de noter que des progrès notables ont été enregistré dans le soutien coordonné au renforcement des capacités. Par ailleurs, il a y a lieu de relever que le SENAREC qui a cette mission a élaboré successivement le PRONAREC I en 2014 et le PRONAREC II ainsi que le Document de stratégie nationale pour le renforcement des capacités en 2016.
	Indicateur 5a. Utilisation des systèmes nationaux de Finances Publiques	Avec d'importantes réformes menées, cet indicateur a été jugé comme réalisé en dépit du fait que plusieurs partenaires techniques et financiers continuent d'utiliser encore leurs propres systèmes de gestion.
	Indicateur 5b. Utilisation des systèmes nationaux de passation des marchés publics	Il n'y a pas eu des progrès importants pour cet indicateur. Car, en dépit de la publication de la Loi sur les marchés publics répondant aux standards internationaux, les Partenaires Techniques et Financiers continuent à utiliser leurs propres procédures.
	Indicateur 6. Abandon des unités de gestion parallèles	Jusqu'en 2010, l'objectif visé par rapport à cet indicateur n'a pas été atteint. Néanmoins, à partir de 2010 une réduction progressive du nombre d'unités parallèles de gestion de l'aide a été notée.
	Indicateur 7. Prévisibilité de l'aide	En 2008, la prévisibilité de l'aide a été très faible. Avec la mise en place de la Plateforme de Gestion de l'aide et des Investissements, la situation s'est améliorée bien que des efforts énormes sont encore à fournir par les Partenaires Techniques et Financiers pour rendre davantage prévisible l'aide fournie à la RDC.
	Indicateur 8. Délitement de l'aide	Avec l'atteinte d'un taux de 94 %, les progrès sont visibles par rapport au déliement de l'aide fournie à la RDC.
Harmonisation	Indicateur 9. Utilisation des procédures ou dispositifs communs	Cet indicateur n'a pas été atteint.
	Indicateur 10a Missions conjointes sur terrain	Les objectifs visés n'ont pas été atteints par rapport à cet indicateur.
	Indicateur 10b Travaux analytiques conjoints	Les objectifs visés n'ont pas été atteints par rapport à cet indicateur.
Gestion axée sur les résultats	Indicateur 11. Cadres d'évaluation des performances transparents pour les stratégies nationales et sectorielles	L'objectif n'a pas été atteint. Néanmoins, quelques progrès sont notés en 2010 par rapport aux années 2006 et 2008.
Responsabilité mutuelle	Indicateur 12. Responsabilité mutuelle	On a noté un progrès avec le passage de la note D à la note C.

Source : Tshibungu K. Sébastien, « stratégie de mobilisation des ressources extérieures et efficacité de l'aide publique au développement : état des lieux et perspectives, mémoire de DEA, Université de Kinshasa, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Kinshasa, décembre 2018, p.102.

Le tableau ci-haut montre bien qu'en ce qui concerne l'utilisation des systèmes nationaux de finances publiques (Indicateur 5a), d'importantes réformes ont été menées en RDC démontrant ainsi l'engagement du pays à améliorer la gestion des finances publiques (Indicateur 2a. Cependant, les bailleurs de fonds, dont principalement la Banque Mondiale, avaient choisi de canaliser leurs aides à travers les agences d'exécutions mises en place depuis 2001 sous forme de structures parallèles aux structures de l'Administration publique. Ainsi, les partenaires ont continué à utiliser leurs propres systèmes. De même, la publication par la RDC d'une nouvelle Loi sur les Marchés Publics (Indicateur 2), répondant aux standards internationaux, avec l'appui des donateurs, n'a pas poussé les Partenaires Techniques et Financiers à utiliser les systèmes nationaux. Ils ont continué à utiliser leurs propres procédures de mise en œuvre des projets et programmes (Indicateur 5b).

En ce qui concerne la prévisibilité de l'appui budgétaire direct, le Rapport PEFA 2008 a conclu qu'il n'y a pas eu d'appui budgétaire (non ciblé) en RDC en 2006 et 2007.

Ce rapport mentionne aussi qu'il y a eu très peu d'aide budgétaire en 2004 et 2005 (la France pour 5 millions d'euros chaque année). Le Rapport PEFA 2012 souligne que la RDC ne semble pas avoir été éligible à l'aide budgétaire durant ces années. Quelques aides budgétaires générale ou sectorielles fournies à la RDC au cours des années 2008-2012 ont été partiellement ou totalement liées à la réalisation de conditionnalités portant sur la mise en œuvre de réformes¹⁴.

Pour ce qui est de la fourniture des informations sur l'aide, c'est seulement en 2008 que les donateurs ont fourni un effort pour communiquer davantage des informations sur les décaissements afin d'alimenter la base de données « PGAI » qui venait d'être opérationnalisée.

Cependant, en termes de prévision d'aide pluriannuelle, la RDC ne disposait pas d'assez d'informations. Le Forum national sur l'efficacité de l'aide, organisé au mois de juin 2009, avait montré que 13,96 % seulement de l'aide était inscrits dans le budget de l'Etat¹⁵.

3.3.2. Progrès accomplis durant la mise en œuvre du Partenariat Mondial

Durant la période de la mise en œuvre du Partenariat Mondial, la RDC a accompli des progrès notables en matière d'élaboration de politiques et de gouvernance. Le pays a d'ailleurs conservé sa place parmi les 10 pays les plus réformateurs dans le monde, selon le rapport de satisfaction de l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives (ITIE). De plus, la RDC a gagné trois places dans le classement « Doing Business » en 2015 grâce à une meilleure conjoncture des affaires.

La réforme des finances publiques a permis de faire passer les ressources intérieures de 14,58 % du PIB en 2014 à 16,09 % du PIB en 2015. En outre, le pays a été classé 6^{ème} en matière de création de possibilités économiques¹⁶. Cependant, l'incertitude liée à l'organisation des élections de 2016 avait entraîné depuis janvier 2015, une instabilité grandissante dans certaines institutions publiques, ce qui a conduit à un ralentissement de la croissance économique et menacé la gouvernance démocratique.

S'agissant des cadres des résultats au niveau national, on a noté que la République Démocratique du Congo en disposait et que le pays contribue jusqu'à ce jour à la Communauté de pratique africaine (AfCoP) dans le cadre de la gestion axée sur les résultats en matière de développement, thème pour lequel la RDC fait figure de représentant national. L'enquête avait conclu que l'ensemble des partenaires alignent leurs interventions sur les objectifs fixés par le pays sur le plan national ou sectoriel.

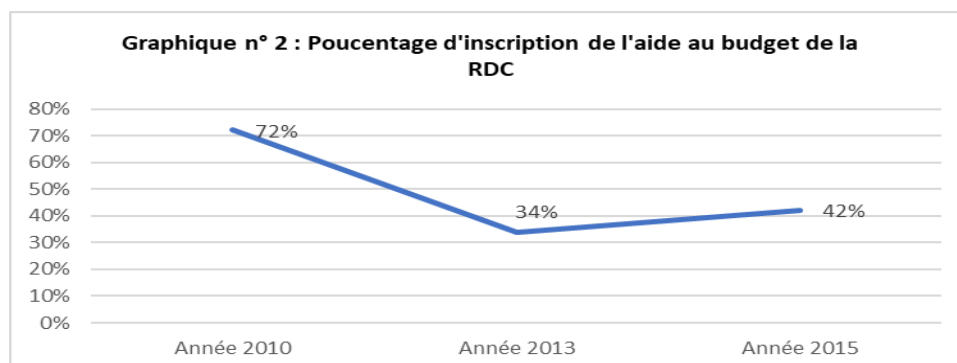
En ce qui concerne l'intégration de l'aide au budget de l'Etat, la Plateforme de Gestion de l'Aide et des Investissements du Ministère du Plan fournit un effort pour transmettre à la Direction de Préparation et du Suivi du Budget les données de l'aide à intégrer dans le

¹⁴ RDC, Rapports PEFA 2007 et 2012.

¹⁵ Tshibungu Kasenga Sébastien, Présentation sur l'Alignement de l'aide sur les priorités nationales, Forum National de Haut niveau, Kinshasa, juin 2009.

¹⁶ Partenariat Mondial, Profil de suivi-octobre 2016, p.1

Budget de l'Etat. Comme indiqué précédemment, entre 2010 et 2015, les proportions de l'aide inscrites dans le budget se présentent comme repris dans le graphique ci-après.



Suivant les résultats de l'enquête de 2015, 72 % de l'aide ont été inscrits dans le budget de l'Etat en 2010, et seulement 34 % de l'aide intégrés dans le Budget de la RDC en 2013. Des efforts ont été fournis pour rehausser le niveau de l'aide inscrite dans le Budget en 2015, soit 42% des interventions des bailleurs de fonds.

Par ailleurs, il est utile de rappeler qu'en RDC, le mois de septembre 2013 fut retenu comme période butoir pour la fermeture de toutes les agences parallèles d'exécution des projets et programmes. A ce jour, plusieurs agences d'exécution des projets ont été fermées au profit des unités de gestion des projets et programmes créées au sein des Administrations publiques.

Pour ce qui est de la fourniture de données, les principaux bailleurs de fonds communiquent généralement au mois de septembre à la PGAI leurs estimations d'aide-projet pour l'année « n+1 ». Mais les données fournies par les bailleurs de fonds en vue de la préparation du budget de l'Etat sont loin d'être exhaustives. Ainsi, on peut conclure que s'agissant de la prévisibilité de l'aide, le constat est que les progrès accomplis ne sont pas très significatifs. Plusieurs Partenaires Techniques et Financiers ne fournissent pas encore au Gouvernement les données prévisionnelles pluriannuelles sur l'aide attendue par la RDC.

3.3.3. Principaux défis à relever en RDC

Le passage en revue des évaluations de la gestion des finances publiques de la RDC montre que d'importantes réformes ont été menées et des progrès, enregistrés. En dépit de cela, les donneurs n'ont pas appliqué les engagements du Partenariat Mondial qui recommandent vivement l'utilisation de systèmes nationaux de gestion des finances publiques ainsi que les procédures nationales. Le recul observé récemment dans la gestion des finances publiques n'est qu'une situation passagère résultant de l'alternance politique enregistrée dans le pays.

Ainsi, pour promouvoir l'utilisation des systèmes nationaux en RDC, il est utile de relever les différents défis afin d'inciter les partenaires techniques et financiers à utiliser les systèmes nationaux de notre pays, notamment :

- Renforcer le leadership gouvernemental en matière de coordination et d'orientation des actions du développement ;
- Doter les structures de contrôle, de suivi-Evaluation et d'audit des moyens financiers conséquents ;
- Utiliser et renforcer les systèmes nationaux de sorte que l'appropriation nationale du processus du développement soit une réalité en RDC. A cet effet :
 - ✓ La RDC devra prendre l'initiative d'évaluer la qualité de ses systèmes et d'élaborer une solide stratégie de mise en œuvre des réformes et d'établissement de leur degré de priorité.
 - ✓ Les donateurs devraient se doter de moyens plus performants d'honorer leur engagement d'utiliser et de renforcer les systèmes nationaux. Les donateurs devraient adopter des politiques claires et mettre en place des mécanismes incitant à utiliser des systèmes nationaux qui traduisent leurs missions respectives et les degrés de risque qu'ils sont respectivement prêts à prendre pour obtenir des résultats en matière de développement.
 - ✓ La RDC et les donateurs devraient s'employer ensemble à traduire en acte leur engagement d'utiliser et de renforcer les systèmes nationaux. C'est au niveau national que de réels progrès doivent être accomplis dans la définition des stratégies et plans réalistes favorisant le renforcement et l'utilisation des systèmes nationaux conformément aux engagements internationaux.
- Renforcer l'obligation de rendre compte des ressources affectées au développement.
- Assainir la gestion des finances publiques ;
- Renforcer le contrôle dans le processus de la gestion des finances publiques et lutter contre la corruption ;
- Améliorer la crédibilité budgétaire notamment en alignant les plans d'engagements budgétaires (PEB) et Plans de Trésorerie (PTR) au Budget de l'Etat ;
- Déconcentrer la liquidation et l'ordonnancement ;
- Renforcer la mobilisation des ressources intérieures, etc.

3.4. RESULTATS RELATIFS A L'UTILISATION DES SYSTEMES NATIONAUX ET A LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES AU NIVEAU GLOBAL

3.4.1. Résultats relatifs à l'utilisation des systèmes nationaux dans le cadre de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris

Les donateurs se sont engagés dans la Déclaration de Paris à soutenir les processus de développement de leurs pays, en utilisant les systèmes nationaux de gestion de l'aide dans toute la mesure du possible. A cet effet, des indicateurs ont été créés et des objectifs-cibles ont été définis pour deux de ces systèmes : le système de GFP (indicateur 5a) et le système de passation des marchés publics (indicateur 5b). Les donateurs ont convenu aussi d'acheminer davantage l'aide à travers les systèmes nationaux en fonction de leurs performances.

L'enquête 2008 a permis de noter, en termes des résultats, trois conclusions très importantes sur l'utilisation des systèmes nationaux, à savoir :

- Premièrement, en moyenne, seulement 45 % de l'aide consacrée à soutenir le secteur public utilisent les systèmes nationaux de GFP et seulement 43 % les systèmes nationaux de passation des marchés publics. Ces moyennes générales, cependant, masquent des différences considérables entre les pays — le chiffre allant de 3 % en République démocratique du Congo et au Soudan à 71 % au Bangladesh et en Tanzanie.
- Deuxièmement, l'utilisation des systèmes nationaux a relativement peu augmenté depuis 2005. Dans les 33 pays dont on avait eu à mesurer les progrès, l'utilisation des systèmes nationaux n'a augmenté que de 4 % à 5 % entre 2005 et 2008. Des avancées considérables, cependant, ont été réalisées dans des pays comme la République dominicaine, le Honduras, le Vietnam et la Zambie où l'utilisation des systèmes nationaux s'est accrue de plus de 25 points de pourcentage depuis 2005.
- Troisièmement, rien n'indique clairement que les donateurs utilisent plus les systèmes nationaux dans les pays où les systèmes sont de bonne qualité. Prenons, par exemple, le cas des douze pays qui ont les scores les plus élevés pour les systèmes de GFP (y compris les pays ayant obtenu le score de 4.0 pour l'indicateur 2a). Dans ces pays, le taux d'utilisation moyen des systèmes nationaux de GFP va de 17 % en Mongolie à 71 % en Tanzanie.

L'enquête 2008 avait évalué la fidélité des budgets nationaux à la réalité en mesurant la proportion du total des apports d'aide qui est comptabilisée dans les budgets nationaux (indicateur 3). C'est aussi le cas de l'enquête 2006 où le rapport montre que, bien que des progrès aient été enregistrés, moins de la moitié de l'aide totale est comptabilisée dans les systèmes nationaux (chapitre 5). L'objectif-cible pour 2010 est de 85 %.

Les donateurs et les autorités nationales sont conjointement responsables de cette situation. Les apports d'aide ne peuvent être comptabilisés avec exactitude dans les estimations budgétaires nationales que s'ils sont déclarés par les donateurs en temps opportun et de manière adéquate.

Parallèlement, les autorités nationales doivent s'attacher davantage à présenter à leur Parlement des budgets qui rendent compte de façon plus réaliste des apports d'aide totaux.

L'indicateur 7 mesure le volume de l'aide qui a été versée — et comptabilisée — au cours de l'année pour laquelle elle a été programmée. Le manque de prévisibilité de l'aide compromet de façon non négligeable la capacité d'un pays à planifier ses ressources et à en rendre compte à ses citoyens.

L'enquête 2008 a étudié la prévisibilité en cours d'année des apports d'aide (indicateur 7). Il en ressort que seulement 46 % de l'aide ont été versés conformément à la programmation prévue dans les systèmes budgétaires nationaux. L'objectif cible pour 2010 est de 71 %.

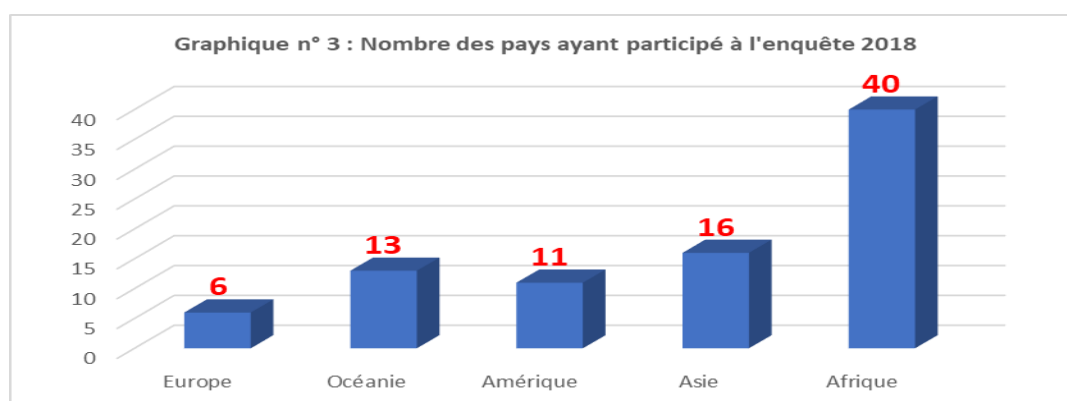
3.4.2. Résultats relatifs à l'utilisation des systèmes nationaux dans le cadre de la mise en œuvre des principes du Partenariat Mondial

L'instrument phare du Partenariat mondial est son exercice de suivi biennal, qui fait état depuis 2013 des progrès accomplis à l'égard des principes d'efficacité et constitue la source reconnue de données et d'éléments probants sur le respect des engagements relatifs à l'efficacité de développement.

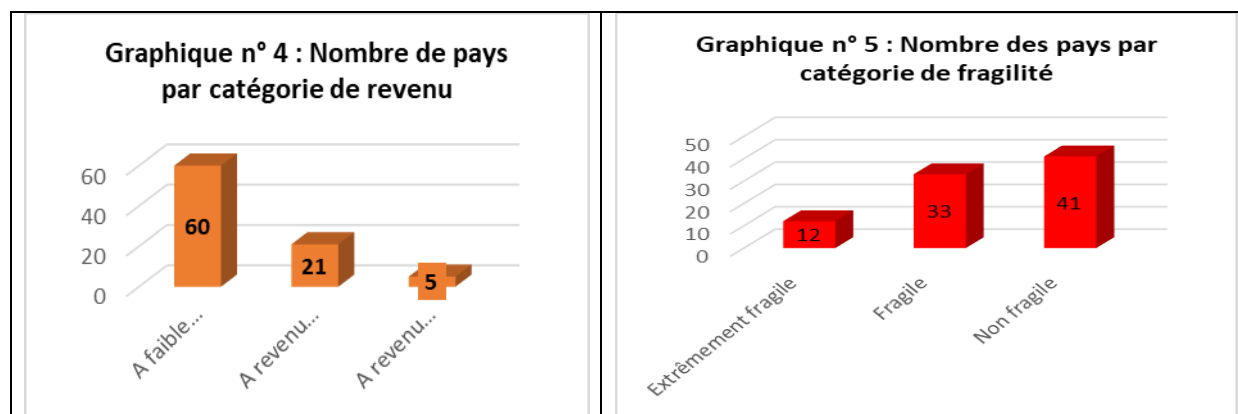
Les rapports des enquêtes menées dans les différents pays ont été envoyés à l'OCDE et au PNUD pour analyse et intégration dans le rapport global de la première enquête de suivi de la mise en œuvre du Partenariat Mondial. Les données rassemblées au cours du Cycle de suivi 2018 du Partenariat Mondial représentent les données probantes du Rapport d'Étape. Le troisième cycle de suivi biennal, a été lancé en juin 2018. La collecte et la validation des données ont continué jusqu'en mars 2019.

Le rapport d'étape publié par le Comité de pilotage du Partenariat Mondial pour la coopération efficace au service du développement (Rapport d'étape 2019, version préliminaire), qui s'appuie également sur les conclusions du Rapport d'étapes 2016, permet de noter les résultats enregistrés au niveau global.

Un nombre record de 86 pays et territoires partenaires, appartenant aux continents repris dans le graphique ci-dessous, y ont participé, dont la plupart sont des pays à faible revenu ou à revenu intermédiaire ; plus de la moitié sont des contextes fragiles ; et, 22 sont des petits États insulaires en développement. Presque tous les pays les moins avancés (soit 43, ou 91 % du total de cette catégorie) ont participé au cycle de suivi.



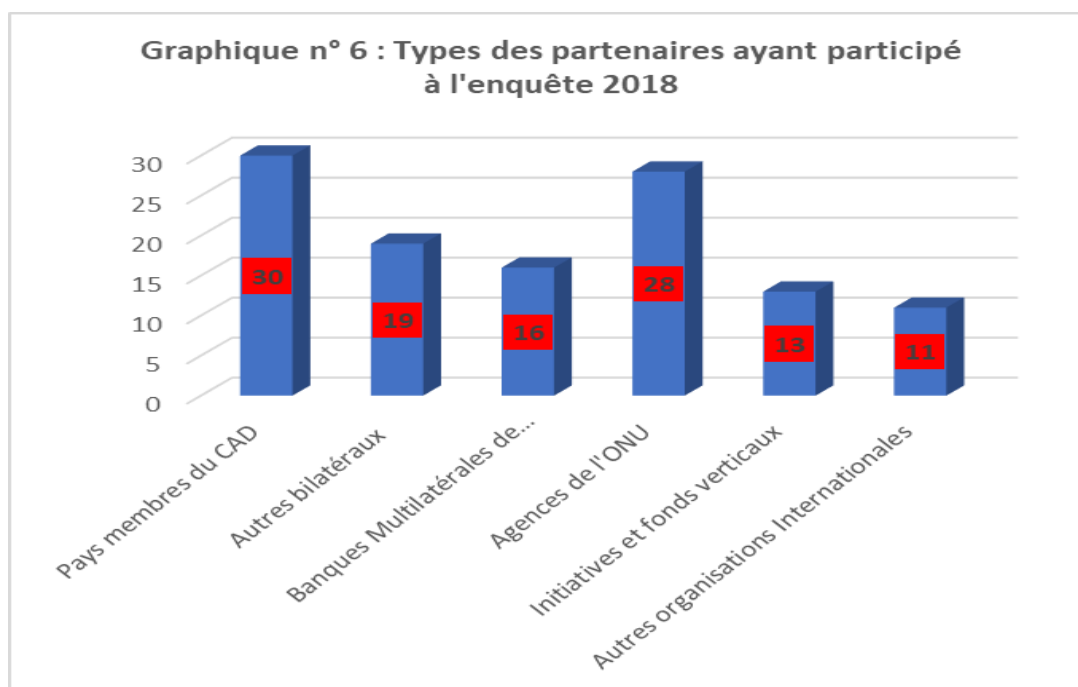
Ce graphique montre que ce sont les pays africains qui ont plus participé à l'enquête 2018, soit 40 pays sur les 86 pays participants. Le nombre des pays africains représente 46,51 % des pays enquêtés. L'Afrique est suivie par l'Asie et l'Océanie avec un nombre des pays représentant respectivement 18,60 % et 15,12 % du total des pays enquêtés. Le nombre des pays de l'Amérique et de l'Europe ayant pris part à l'enquête représente respectivement 12,79 % et 6,98 %.



Les graphiques n° 4 et n° 6 ci-dessous montrent le nombre des pays bénéficiaires de l'aide ayant participé à l'enquête 2018.

Suivant la catégorie de leurs revenus, l'enquête 2018 que 60 pays à faible revenu, soit 69,77 % des pays enquêtés, y ont pris part. Le nombre des pays à revenu intermédiaire est de 21, soit 23,26 % des pays enquêtés et celui des pays à revenu élevé est 5, soit 6,97%.

Par catégorie de fragilité, les 86 pays ayant participé à l'enquête sont regroupés comme suit : 41 pays non fragiles, soit 47,67 %, 33 pays fragiles, soit 38,37 % et 12 pays extrêmement fragiles, soit 13,96 %.



En outre, il convient de mentionner que le cycle 2018 avait bénéficié de la participation de 117 donateurs

En ce qui concerne les résultats proprement dits des enquêtes 2016 et 2018, on note qu'en termes d'utilisation des cadres de résultats et des outils de planification appartenant aux pays, la situation se présente comme repris dans le tableau ci-dessous.

Tableau n° 14 : Utilisation par les partenaires du développement des cadres de résultats et des outils de planification appartenant aux pays

Cadres des résultats et outils de planification utilisés par les donateurs	% des donateurs qui utilisent les cadres de résultats	
	2016	2018
Priorités et objectifs du pays	85%	83%
Indicateurs de résultats appartenant aux pays	61%	59%
Statistiques et données nationales	52%	50%
Evaluations conjointes	57%	59%

Source : Synthèse rapport d'étapes 2018, OCDE/ PNUD, p 4.

Les résultats de 2016 et de 2018 montrent que l'alignement des objectifs de projet sur les priorités des pays partenaires, ainsi que le recours aux résultats, statistiques et systèmes de suivi déterminés par les pays, s'est détérioré pour la plupart des partenaires du développement depuis 2016. Bien que les banques multilatérales de développement aient accru leur recours aux cadres de résultats propres aux pays, la baisse est plus prononcée chez les partenaires bilatéraux.

La disponibilité des données des gouvernements représente un goulot d'étranglement partagé. Seul un tiers des gouvernements des pays partenaires indiquent qu'ils disposent de

données appropriées pour procéder au reporting de leurs cadres de résultats, ce qui remet en cause également le recours à celles-ci par les partenaires du développement. Les pays partenaires et les partenaires du développement doivent donc faire des efforts concertés pour utiliser et renforcer les statistiques nationales et les systèmes de suivi.

En ce qui concerne l'utilisation des systèmes de gestion des finances publiques par les partenaires au développement, les résultats des enquêtes 2016 et 2018 se présentent comme repris dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°15 : Utilisation par les partenaires au développement des systèmes de gestion des finances publiques

CATEGORIES DES PARTENAIRES	RESULTATS EN %		PROGRES
	2016	2018	
Pays membres du CAD	47%	57%	10%
Banques Multilatérales de Développement	57%	57%	0%
Bilatéraux non membres du CAD	40%	25%	-15%
ONU	15%	18%	3%
Autres Organisations Internationales	9%	44%	35%
Fonds verticaux	37%	40%	3%
Proportions des partenaires utilisant les systèmes nationaux	50%	53%	3%

Source : Partenariat Mondial, Rapport des progrès 2019, OCDE/PNUD.

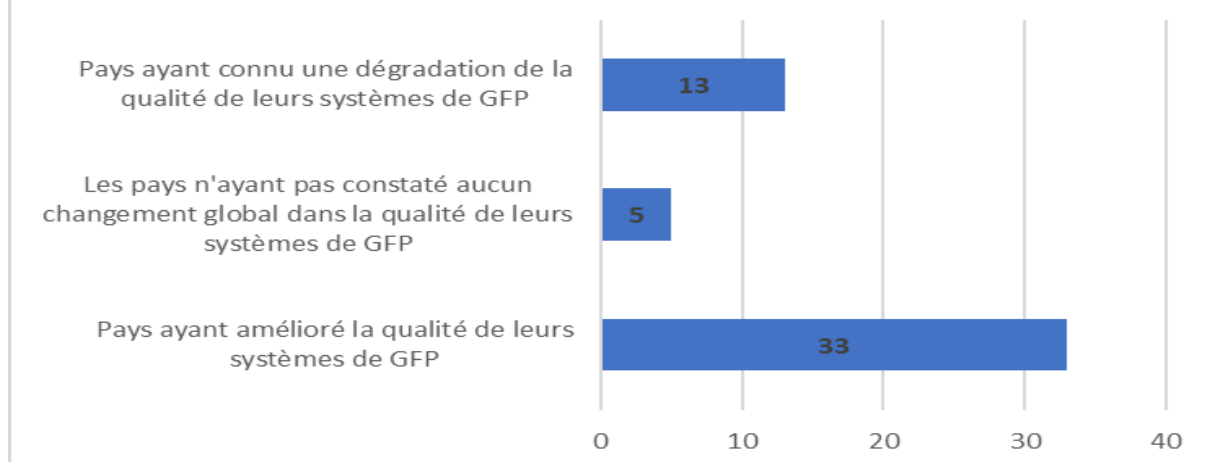
Les informations contenues dans le tableau ci-haut montrent que l'accroissement du degré d'utilisation des systèmes de gestion des finances publiques est plus significatif au niveau des Autres Organisations Internationales.

Les pays membres du Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'OCDE ont fait aussi des efforts pour utiliser les systèmes de gestion des finances publiques des pays partenaires. Les efforts de l'ONU et des fonds verticaux ne sont que de l'ordre de 3% pour chaque catégorie. Cependant, les partenaires bilatéraux non membres du CAD ont diminué sensiblement (-15 %) le degré d'utilisation de ces systèmes.

De manière globale, lorsqu'on considère les efforts de tous les partenaires au développement, les progrès dans l'utilisation des systèmes nationaux ne sont que de l'ordre de 3 %.

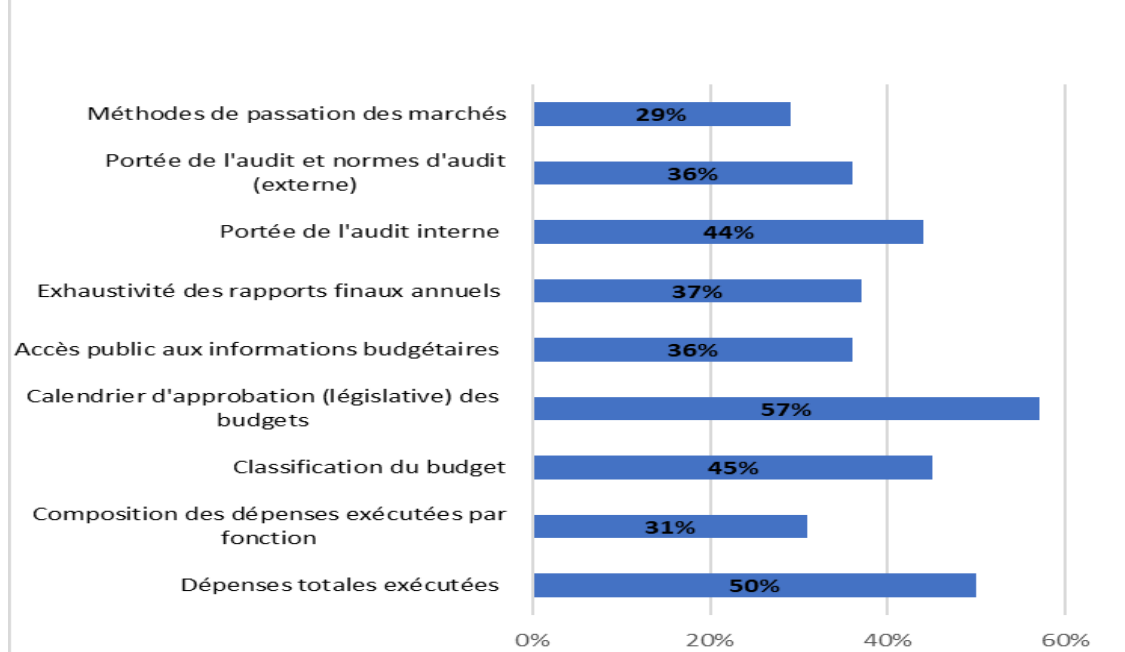
En ce qui concerne le renforcement des systèmes de gestion des finances publiques (GFP), les résultats se présentent comme indiqués dans les deux graphiques 7 et 8 repris ci-dessous. Les pays partenaires réalisent des progrès réguliers dans le renforcement des systèmes de gestion des finances publiques, car ils considèrent que de solides systèmes de gestion des finances publiques (GFP) constituent un élément essentiel de la bonne gouvernance et sont indispensables à la réalisation des objectifs de développement. Le graphique 7 ci-dessous montre que le nombre des pays ayant enregistré des progrès dans le renforcement des systèmes de gestion des finances publiques s'est accru.

Graphique n° 7 : Nombre des pays ayant renforcé les systèmes de gestion des finances publiques



Il convient de souligner, bien que des systèmes nationaux de GFP solides et exhaustifs soient importants en soi, l'exercice de suivi du Partenariat mondial évalue les progrès accomplis dans le renforcement d'un certain nombre d'éléments de base autour de la budgétisation, de la passation des marchés, du reporting et de l'audit qui sont apparus comme essentiels dans le cadre de la coopération pour le développement et de son efficacité. Ainsi, l'évaluation menée en 2018 montre que les pays partenaires progressent de façon soutenue dans le renforcement des systèmes de GFP, en particulier en ce qui concerne les aspects de l'élaboration du budget. Des efforts ont été aussi accomplis dans les dépenses totales exécutées, dans la classification du budget et dans la portée de l'audit interne. Le graphique ci-dessous traduit les progrès accomplis pour chaque élément du système de gestion des finances publiques.

Graphique n° 8 : Progrès accomplis dans le renforcement des éléments du système de GFP



En dépit des efforts fournis par les pays partenaires, les résultats des enquêtes 2018 montrent que le renforcement des systèmes de gestion des finances publiques (GFP) ne s'est pas accompagné d'une augmentation considérable de leur utilisation par les partenaires du développement. Ceux-ci n'ont accompli que des progrès négligeables dans l'utilisation des systèmes nationaux de GFP, qui sont imputables à une augmentation de l'utilisation des systèmes de passation des marchés.

Les données de suivi du Partenariat mondial montrent que la qualité des systèmes de GFP n'est pas le facteur déterminant du degré de leur utilisation. Le constat est que lorsque la période d'engagement des partenaires du développement dans les pays partenaires est plus longue et plus la part qu'ils affectent au secteur public est élevée. Dans ce cas, ils ont tendance à recourir aux systèmes de gestion financière des secteurs publics.

Toutefois, les gouvernements des pays partenaires et leurs partenaires du développement se sont constamment engagés à œuvrer pour l'amélioration de la qualité des systèmes de GFP. Cet engagement repose sur une compréhension de la nature fondamentale desdits systèmes à s'orienter vers des efforts de développement plus efficaces.

S'agissant de la prévisibilité de la coopération pour le développement au niveau des pays, le constat au niveau global est qu'elle s'affaiblit. Les données ci-dessous confirment cette conclusion.

Tableau n° 16 : Prévisibilité de l'aide

Rubriques	2016	2018
Des fonds de coopération pour le développement inscrits sur les budgets des pays partenaires	66%	61%

Source : *Partenariat Mondial, Rapport d'étapes 2019, op.cit*

Ces informations montrent que les pays partenaires font état d'une disponibilité limitée de plans prévisionnels de dépenses et de mise en œuvre provenant de leurs partenaires du développement. La prévisibilité à moyen terme, en particulier trois ans à l'avance, diminue. Cette baisse se reflète dans la diminution de la part du financement au titre de la coopération pour le développement inscrite aux budgets des pays partenaires soumis à la surveillance parlementaire. Cette tendance à la baisse, compromet la capacité des pays partenaires à planifier et à budgétiser de manière efficace leurs efforts de développement, et limite la redevabilité à l'égard des efforts nationaux de développement assurée par la surveillance parlementaire.

3.5. PROGRES ACCOMPLIS A CE JOUR ET DEFIS SUR L'UTILISATION DES SYSTEMES NATIONAUX ET LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES AU NIVEAU GLOBAL

3.5.1. Progrès accomplis à ce jour dans le cadre de l'utilisation des systèmes nationaux et de la gestion des finances publiques au niveau global

L'analyse globale de l'évolution des processus de planification des pays en développement et de l'utilisation des systèmes nationaux ainsi que de la gestion des finances publiques montre

que de 2005 à 2019, il y a tout de même des progrès qui ont été accomplis dans plusieurs pays. A cet effet, on peut relever les constatations suivantes :

- Les gouvernements des pays partenaires continuent de progresser dans le renforcement de la politique et des dispositions institutionnelles nécessaires pour diriger avec succès les efforts de développement, y compris l'intégration du Programme 2030 dans les stratégies nationales de développement. Depuis 2011, les gouvernements des pays partenaires ont amélioré la qualité générale de la planification nationale du développement, en mettant en place de solides stratégies de développement, clairement orientées vers les résultats.
- Les gouvernements renforcent également les systèmes de Gestion des Finances Publiques (GFP), particulièrement dans la phase de formulation du budget.
- Les gains les plus notables sont constatés au niveau de la planification, quoique des défis restent à relever dans sa mise en œuvre. Des progrès considérables ont dans l'ensemble été accomplis, mais les résultats montrent clairement que les plus grandes avancées ont été réalisées dans les premières phases des cycles de planification nationale et de GFP. Afin de rendre opérationnel plus efficacement la planification en matière de développement, une aide s'est avérée nécessaire pour continuer à intégrer les Objectifs du Développement Durable (ODD) dans les stratégies nationales de développement ; à relier les stratégies de développement aux ressources financières ; à renforcer les capacités de suivi et évaluation ; et à établir des systèmes robustes d'information financière et d'audit.
- La plupart des pays continuent de progresser régulièrement dans le renforcement de leurs systèmes de gestion des finances publiques. Le Cycle de suivi 2018 du Partenariat mondial a constaté que 65 % des pays partenaires affichent des progrès d'ensemble dans le renforcement de leurs systèmes de GFP tandis que 10 % ne montrent aucun changement d'ensemble. Ces résultats représentent une amélioration par rapport au Cycle de suivi 2016, qui révélait que la majorité des pays (58 %) n'avaient indiqué aucun changement. La progression lente mais régulière constatée depuis 2010 est en accord avec la compréhension que ces changements institutionnels prennent du temps, car ils exigent non seulement de changer les systèmes eux-mêmes, mais aussi de renforcer les capacités d'utilisation et de gestion des systèmes.
- Les progrès réalisés dans le renforcement des systèmes de GFP sont généralement réguliers à tous les niveaux de revenu des pays et dans l'ensemble des groupes de pays, ce qui indique qu'ils ne sont pas conduits par des caractéristiques générales au niveau pays. Toutefois, les données de l'exercice de suivi 2018 montrent une case légèrement à la hausse dans le cas des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure (PRITS), avec huit pays sur dix indiquant une progression dans le renforcement de leurs systèmes de GFP. Cette constatation confirme à nouveau les résultats de la recherche effectuée par les chercheurs Fritz, Sweet et Verhoeven (2014) qui ont examiné les catalyseurs et les effets de solides systèmes de GFP. Cette recherche a montré que dans la plupart des cas, les caractéristiques

macroéconomiques au niveau pays ne constituent pas un facteur prédéterminant important de la solidité des systèmes nationaux, quoiqu'il existe une corrélation positive limitée entre les systèmes solides et les niveaux de revenus élevés et la stabilité politique.

- Les pays partenaires réalisent des progrès dans la planification budgétaire, mais des défis restent à relever dans l'exécution du budget et dans les rapports financiers. Les progrès les plus importants réalisés dans le renforcement des systèmes de GFP concernent les aspects de la formulation du budget. Les données du Partenariat mondial montrent que 50 % des gouvernements des pays partenaires, soit 15 au total, ont accomplis des progrès dans le renforcement de la planification des dépenses, ce qui se traduit par une variation moindre entre les dépenses prévues et les dépenses effectives dans les documents budgétaires. En outre, 45 % des pays ont augmenté la mesure dans laquelle leurs budgets sont classés conformément aux normes internationales. Cependant, alors qu'une planification plus forte est constatée au début du cycle budgétaire, les progrès sont plus limités aux stades ultérieurs, en particulier dans l'utilisation de méthodes transparentes de passation des marchés et en ce qui concerne le degré d'exhaustivité, de ponctualité et de conformité aux normes internationales des états financiers annuels. Des exemples du renforcement de la GFP¹⁷.
- Les pays renforcent la surveillance législative du budget. Les données du Cycle de suivi 2018 ont constaté que 57 % des pays ont fait des progrès pour ce qui est de présenter les budgets à leur pouvoir législatif pour examen et approbation avant le début de l'année financière, ce qui donne suffisamment de temps pour la surveillance législative. Par extension, cette période permet également l'examen du budget par le public, ce qui est essentiel pour la transparence et la redevabilité. En même temps, la part de la coopération pour le développement faisant l'objet d'une surveillance parlementaire a diminué.
- D'après les données du Cycle de suivi 2018, en moyenne, 61 % de la coopération pour le développement ont été inscrits aux budgets nationaux soumis à une surveillance parlementaire, ce qui représente une baisse par rapport aux 66 % indiqués dans le Cycle de suivi 2016 du Partenariat mondial. Plusieurs raisons peuvent expliquer ces résultats. L'une d'elles est que les partenaires du développement continuent d'éprouver des difficultés à fournir des données prévisionnelles en temps opportun pour que les pays partenaires puissent en tenir compte dans leurs cycles de planification budgétaire. Cette diminution pourrait également se rapporter à l'évolution des modalités de décaissement, selon lesquelles les partenaires acheminent de plus en plus directement la coopération pour le développement par l'intermédiaire des partenaires d'exécution plutôt que par l'entremise du secteur public dans certains pays partenaires. Quoi qu'il en soit, ces résultats soulignent qu'au fur et à mesure de l'évolution des sources de modalités de coopération pour le développement et de mise en œuvre, il faut accorder une plus grande importance à

¹⁷ Partenariat Mondial, vers une coopération plus efficace au service du développement, Rapport d'étapes 2018, p. 36

ces changements pour s'assurer qu'ils n'entraînent pas une perte de transparence et de redevabilité.

- Les pays partenaires élaborent actuellement un budget sensible au genre, mais leur engagement en faveur de l'égalité hommes-femmes ne s'est pas encore traduit par des ressources et systèmes de suivi adéquats. Un financement adéquat et efficace est indispensable à l'établissement de l'égalité hommes-femmes et à l'autonomisation des femmes et des filles. En traçant les affectations des ressources, les gouvernements introduisent des mesures délibérées au cycle de planification et de budgétisation, afin d'atteindre leurs objectifs de politiques en matière de genre.
- Lorsqu'ils rendent publiques ces affectations, les gouvernements s'engagent à un niveau plus élevé de transparence et de redevabilité dans la prise de décisions budgétaires.

3.5.2. Principaux défis en rapport avec l'utilisation des systèmes nationaux et la gestion des finances publiques

En dépit des progrès accomplis, il y a beaucoup de défis à relever au cours des années à venir. Le rapport 2018 indique qu'il faut poursuivre le renforcement institutionnel des systèmes et processus nationaux pour s'assurer que les gouvernements puissent poursuivre le développement durable. Les progrès lents mais réguliers accomplis sont en accord avec la compréhension que le renforcement institutionnel prend du temps, exigeant non seulement de changer les systèmes eux-mêmes, mais aussi de mettre en place les capacités d'utilisation et de gestion des systèmes. En outre, ces progrès soulignent la nécessité d'un soutien continu et amélioré pour mettre en place de solides systèmes nationaux capables d'élaborer et de superviser la politique et les dispositions institutionnelles qui permettront d'améliorer l'efficacité de la coopération pour le développement et d'accélérer des progrès vers la réalisation des ODD.

Au niveau global, le rapport 2018 indique que la surveillance parlementaire des ressources de coopération pour le développement doit être maintenue. Bien que les gouvernements continuent d'avoir la responsabilité unique de mener les efforts de développement, notamment la gestion des ressources de coopération pour le développement, la supervision exercée par les principales parties prenantes reste essentielle pour garantir l'utilisation efficiente des ressources et leur impact maximal. Les gouvernements des pays partenaires renforcent la surveillance parlementaire de leur budget, pourtant, seulement un peu plus de la moitié de la coopération pour le développement est inscrite aux budgets nationaux qui font l'objet d'une surveillance parlementaire. Au fur et à mesure que les sources de la coopération pour le développement et que ses modalités de mise en œuvre évoluent, il faudra accorder davantage d'importance à ces changements pour veiller à ce qu'ils n'entraînent pas une perte de transparence et de redevabilité.

Il sied de constater que bon nombre de gouvernements africains disposent de vastes programmes de réformes de la gestion des finances publiques (GFP) qui durent depuis longtemps, car :

- ces réformes ne relèvent pas efficacement les défis auxquels font face les gouvernements. De nouveaux systèmes sont introduits, mais les agences dépensières ne reçoivent pas toujours en temps opportun les fonds qui leur ont été affectés ainsi que les montants initialement prévus ;
- de nouvelles procédures de passation des marchés sont adoptées mais les commandes publiques ne sont toujours pas livrées dans les délais ou dans les budgets prévus ;
- de nouvelles lois sont votées pour maîtriser les dépenses, mais il y a toujours des dépassements dans certains ministères ;
- une formation est dispensée sur les critères d'évaluation des offres budgétaires pour les dépenses en capital mais les progrès des projets d'infrastructure restent lents.

Tous ces défis subsistent en partie, parce que les approches traditionnelles de la réforme de la GFP se concentrent principalement sur des solutions techniques standards.

Concevoir des solutions spécifiques au contexte pour renforcer la gestion des finances publiques constitue une priorité. C'est pour cette raison que l'Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire (CABRI), qui est une organisation internationale composée d'États membres africains, travaille avec des ministères africains des Finances et du Budget afin d'élaborer et de mettre en œuvre des réformes de gestion des finances publiques (GFP) adaptées. Le Ministère du Budget de la République Démocratique du Congo prend part aux assises de cette organisation.

Au regard des défis relevés tant au niveau national qu'au niveau global, il est utile pour la République Démocratique du Congo d'identifier les axes de renforcement de la gestion des finances publiques pour garantir la promotion de l'utilisation des systèmes nationaux.

Ces principaux axes alimenteront les éléments à prendre en compte dans la feuille de route 2020-2023 sur l'utilisation des systèmes nationaux grâce au renforcement de la gestion des finances publiques.

4. PROMOTION DE L'UTILISATION DES SYSTEMES NATIONAUX EN RDC

Les définitions des concepts « systèmes nationaux » et « Gestion des finances publiques » reprises au premier chapitre montrent clairement ce qui est attendu des parties prenantes au processus de l'efficacité de l'aide et du développement. Cependant, dans les faits les acteurs ne répondent pas tellement aux attentes. Pendant trop longtemps, il y a eu un débat au niveau international en ces termes : « faut-il utiliser les systèmes nationaux des pays partenaires que s'ils sont de bonne qualité ou faut-il les utiliser tels qu'ils sont et aider à les améliorer » ?

Dans leur Rapport au Conseil d'Analyse Economique, les chercheurs français Daniel Cohen, Sylvianne Guillaumont Jeanneney et Pierre Jacquet ont estimé qu'il est utile d'utiliser les systèmes nationaux des pays receveurs de l'aide tout en les aidant à les améliorer si l'on veut véritablement œuvrer pour l'efficacité de l'aide¹⁸. Pour eux, si l'on attend que les pays partenaires disposent des bonnes politiques économiques pour les aider, on ne fera pas œuvre utile. Dans le Guide de suivi 2018, l'approche du Partenariat Mondial rejoint ces chercheurs français et donne des définitions et des orientations claires en ce qui concerne les systèmes nationaux et la gestion des finances publiques.

Ainsi pour promouvoir l'utilisation des systèmes nationaux, il est important d'amener les parties prenantes à avoir une compréhension commune sur l'utilisation des systèmes nationaux dans un pays et d'élaborer une feuille de route avec des engagements clairs en tenant compte des orientations du Partenariat Mondial sur cette question. En effet, en dépit du fait que les partenaires au développement s'étaient engagés, dans l'Agenda de Kinshasa de juin 2009, à utiliser davantage les structures et les procédures nationales pour la mise en œuvre de leur aide qu'au fur et à mesure des réformes, un statu quo est observé quand bien même que la RDC a figuré parmi les 10 pays réformateurs.

4.1. Entendement commun entre le Gouvernement et les donneurs sur l'utilisation des systèmes nationaux

4.1.1. Elaboration d'un Vade Mecum sur les systèmes nationaux et la gestion des finances publiques

L'utilisation des systèmes nationaux permet de mieux intégrer les programmes de développement aux dépenses propres du pays, de réduire la répétition inutile d'efforts et d'accroître l'effet de levier des ressources de coopération pour le développement et la durabilité des activités et des résultats. A titre de rappel, dans le cadre du Partenariat Mondial, l'utilisation des systèmes nationaux est mesurée par l'indicateur 9B libellé comme suit : « **Les partenaires au développement utilisent les systèmes nationaux** ». Cet indicateur mesure la part des fonds de coopération au développement versée à un pays et gérée en utilisant les normes, les procédures et systèmes nationaux de gestion et d'exécution du budget, de reporting financier, d'audit et de passation des marchés du pays partenaire, au

¹⁸ Rapport Daniel Cohen, Guillaumont Jeanneney et Pierre Jacquet, « La France et l'Aide Publique au Développement », Rapport au Conseil d'Analyse Economique, CAE 62 AFD pmd, Paris, 01/06/2006.

lieu d'utiliser les propres normes, les procédures et systèmes du partenaire au développement.

Par ailleurs, pour le Partenariat Mondial, la gestion des finances publiques est évaluée par l'indicateur 9A, libellé comme suit : « **Qualité des systèmes de gestion des finances publiques des pays** ». Cet indicateur mesure la qualité des systèmes de gestion des finances publiques d'un pays en se fondant sur 9 critères PEFA repris dans le tableau n° 3 du premier chapitre, y compris les principaux aspects des systèmes de budgétisation, de reporting financier, d'audit et de passation des marchés.

La méconnaissance de ces définitions par certains acteurs peut constituer un handicap majeur pour l'accompagnement du processus de la promotion de l'utilisation des systèmes nationaux.

A cet effet, la communication et la vulgarisation devront figurer parmi les actions prioritaires à envisager dans la feuille de route à élaborer. Concrètement, il s'agira d'élaborer un Vade Mecum comportant les définitions, la synthèse des engagements des parties et les orientations du Partenariat Mondial sur l'utilisation des systèmes nationaux en RDC.

4.1.2. Elaboration de la feuille de route sur les systèmes nationaux

Les chapitres précédents montrent que le processus de l'utilisation des systèmes nationaux et de la gestion des finances publiques date depuis le premier forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide. Tous les acteurs perçoivent l'importance de ce processus pour le renforcement de l'efficacité de l'aide. Mais presque tous les partenaires tergiversent compte tenu des risques à prendre, et ce même en cas des avancées enregistrées par certains pays en développement suite aux réformes menées.

Les institutions multilatérales, dont la Banque Mondiale et la Banque Africaine de Développement, sont passées de la modalité d'exécution à travers les agences d'exécution vers l'appui à la mise en place des unités de gestion des projets localisées au sein des ministères.

Cependant, quelques partenaires comme la Belgique ont pris des options plus encourageantes notamment la mise en place de la modalité de cogestion des projets avec la partie nationale. Cette modalité, du reste adoptée par l'Union Européenne, contribue à préparer la partie nationale et à la former à la gestion des projets et programmes. Toutefois, dans le cadre, notamment dans le cadre du Programme d'Etude et d'Expertise (PEE), la Belgique, à travers ENABEL, procède soit à l'utilisation des systèmes et procédures nationaux pour mettre en œuvre les projets approuvés ou à l'utilisation de ses procédures par les structures bénéficiaires n'offrant pas plus de sécurité. Néanmoins, les avances de fonds sont allouées aux bénéficiaires pour la réalisation des activités et un suivi est fait pour encadrer ces structures. Cette manière d'opérer contribue à former progressivement les structures bénéficiaires. Ainsi des sessions de formation en faveur des structures bénéficiaires de l'aide de la Belgique sont aussi organisées, notamment dans le domaine de suivi et évaluation.

Par ailleurs, il convient de souligner que certains partenaires comme le PNUD ont enregistré des expériences malheureuses de responsabilisation des structures nationales dans la gestion de l'aide. Ceci les a conduits au scepticisme face à l'utilisation des systèmes et procédures nationales. Mais, il convient de noter que les changements politiques intervenus en RDC montrent un nouveau visage du pouvoir public, lequel est déterminé à lutter résolument contre la corruption. Ce facteur devra amener tous les acteurs au processus de l'efficacité de l'aide et du développement à voir les choses autrement.

Au regard de ce qui précède, il est important de sortir du cercle vicieux consistant à conditionner l'utilisation des systèmes nationaux par la qualité de la gestion des finances publiques et à ne pas les utiliser quand les réformes menées sont évidentes. Pour ce faire, il convient de cibler des axes précis d'intervention et des activités à réaliser pour promouvoir de manière effective l'utilisation des systèmes nationaux et le renforcement de la gestion des finances publiques. L'élaboration d'une feuille de route, prenant en compte les engagements antérieurs en cours de réalisation ou non encore réalisés est ainsi nécessaire.

4.2. Engagements antérieurs réalisés au niveau national

L'analyse rétrospective sur la question de l'utilisation des systèmes nationaux et de la gestion des finances publiques en République Démocratique du Congo indique qu'il existe des engagements pris par les donateurs, dont certains ont été réalisés et d'autres ne l'ont pas été. La RDC est aussi partie prenante de plusieurs engagements pris à ce sujet au niveau international, mais non encore appliqués à ce jour. Le tableau ci-dessous donne des renseignements utiles à ce sujet.

Tableau n° 17 : Etat de mise en œuvre des engagements pris au niveau national

N°	Engagements pris ou intentions envisagées	Cadre de l'engagement	Etat actuel de mise en œuvre	Résultats obtenus	Facteurs justifiant la situation
I.	Au niveau national (en RDC)				
1.1.	Engagements conjoints du gouvernement et des partenaires au développement				
	1. Réduire considérablement le nombre d'unités de gestion en recourant à des unités et cellules de gestion conjointes établies au sein des structures nationales	Agenda de Kinshasa	Réalisé	Plusieurs unités parallèles ont disparu de manière progressive	Volonté manifeste de deux parties
	2. Réformer le Code de passation des marchés publics pour permettre aux partenaires de l'utiliser	Réunions de revue du portefeuille des partenaires	Réalisé par le Gouvernement avec l'appui de la Banque Mondiale	Nouveau Code de passation des marchés publics est élaboré, mais non utilisé par les donateurs	Hésitation des partenaires au développement
N°	Engagements pris ou intentions envisagées	Cadre de l'engagement	Etat actuel de mise en œuvre	Résultats obtenus	Facteurs justifiant la situation

	3. Le gouvernement les partenaires s'engagent à mettre un accent particulier sur le renforcement du système et des capacités de planification budgétaire pour viser la généralisation de la mise en place de budgets programmes à la fin de 2011 et ensuite en 2019	Agenda de Kinshasa et Réunions avec les bailleurs	Exécuté partiellement, mais Budgets programmes non réalisés en 2011 et en 2019, mais action reportée par le gouvernement pour 2023	Système de planification budgétaire renforcé et divers outils de budgétisation développés avec l'appui des bailleurs.	Suivant le Ministre du Budget sortant, manque des moyens pour réaliser cet objectif
1.2.	Engagements des partenaires au développement				
	1. Les partenaires au développement se sont engagés à utiliser davantage les structures et les procédures nationales pour la mise en œuvre de leur aide	Agenda de Kinshasa	En dépit des réformes menées, plusieurs partenaires au développement n'ont pas utilisés les systèmes nationaux	Pas des progrès majeurs dans ce domaine	Hésitation des partenaires au développement à agir et pas de lutte contre la corruption du côté du gouvernement.
	2. Les Partenaires au développement se sont engagés à évoluer vers la mise en commun de leurs financements à travers des mécanismes financiers mutli-bailleurs ou par des formules de coopération déléguée	Agenda de Kinshasa	Non réalisé	Aucun résultat	A déterminer
	3. Les partenaires au développement se sont engagés à tenir compte des leçons qui émergent des expériences en cours et réduiront en particulier les coûts de transaction.	Agenda de Kinshasa	Non réalisé	Aucun résultat	A déterminer
	4. Le PNUD avait pris l'engagement de former les cadres nationaux pour développer leurs capacités dans la gestion des projets	Réunion bilatérale	Le PNUD avait mis en place un projet de renforcement des capacités	Les objectifs du projet étant détournés les cadres nationaux n'ont pas été formés à la gestion des projets.	Détournement des objectifs du projet
1.3.	Engagements du Gouvernement				
	1. Le Gouvernement s'engage à améliorer la gestion des finances publiques	Agenda de Kinshasa	Plusieurs réformes ont été entreprises et RDC pays	RDC reconnue comme pays réformateur. Mais, Systèmes nationaux pas utilisés	A déterminer
N°	Engagements pris ou intentions envisagées	Cadre de l'engagement	Etat actuel de mise en œuvre	Résultats obtenus	Facteurs justifiant la situation

	2. Le gouvernement s'engage à améliorer la passation des Marchés Publics	Agenda de Kinshasa	Réalisé	Nouveau Code de passation des marchés élaboré et promulgué	Volonté du Gouvernement et appui de la Banque Mondiale
	3. le Gouvernement s'engage à mettre en place sa structure interne de coordination et de suivi de l'actions gouvernementale et de l'aide	Agenda de Kinshasa	Non réalisé, mais relance du processus de mise en place par le Gouvernement	Réflexions en cours harmonisées entre les Ministères du Plan, de la Coopération au développement et les partenaires.	Non mise en place à cause des luttes entre ministères. Relance avec des actions d'harmonisation au sein du gouvernement.
	4. Le gouvernement s'engage à publier régulièrement les données sur l'aide	Agenda de Kinshasa	Réalisé partiellement	Différents numéros du bulletin Aidinfos publiés	Transmission tardive des données des bailleurs
	5. Le gouvernement s'engage à produire régulièrement les rapports de la reddition des comptes	Agenda de Kinshasa	Réalisé	Production régulière des rapports sur la reddition des comptes	Volonté manifeste du gouvernement et exigence du Parlement.
	6. Le gouvernement s'engage à lutter contre la corruption	Agenda de Kinshasa	Non réalisé jusqu'en 2019. Mais, processus entamé avec un engagement fort du Président de la République en 2020	Taux de corruption élevé, mais des arrestations pour restaurer la discipline sont perspectives dès l'année 2020	Manque de volonté politique

Source : Tableau élaboré par nous-mêmes.

4.3. Principales mesures à prendre en compte dans la feuille de route 2020-2023 au regard des engagements pris au niveau international

Les discussions entre les partenaires au développement et les pays bénéficiaires durant les différents fora sur l'efficacité de l'aide et de développement ont conduit les parties à prendre des engagements, à les renouveler le cas échéant. Cependant, en termes de réalisation, les résultats ne sont pas très significatifs.

Ainsi, pour promouvoir l'utilisation des systèmes nationaux, il importe de recommander quelques mesures à prendre en compte dans la feuille de route, compte tenu de leurs annonces répétitives dans les différentes déclarations issues des rencontres internationales.

Tableau n° 18 : Quelques mesures à considérer dans la feuille de route

N°	Mesures à considérer dans la feuille de route au regard des engagements pris au niveau international	Cadres d'engagement	Motivation et/ ou Objectifs visés
1.	Utiliser les systèmes nationaux comme approche par défaut pour les programmes de coopération au développement à l'appui des activités gérées par le secteur public	Partenariat Mondial Agenda d'Accra pour Action Déclaration de Paris Déclaration de Rome Agenda de Kinshasa	L'utilisation et le renforcement des systèmes des pays en développement restent au centre des efforts pour construire les institutions efficaces.
2.	Evaluer conjointement les systèmes nationaux en utilisant les outils de diagnostic approuvés par tous. Sur base des résultats de ces évaluations, les partenaires au développement décideront de leur niveau d'utilisation des systèmes nationaux ou discuteront avec le gouvernement de ce qui serait indispensable pour évoluer vers une pleine utilisation.	Partenariat Mondial Agenda d'Accra pour Action Déclaration de Paris Déclaration de Rome Agenda de Kinshasa	Identifier les vrais problèmes qui gênent l'utilisation et trouver des solutions idoines pour promouvoir l'utilisation des systèmes nationaux.
3.	Engagements formels à recourir de plus en plus aux systèmes des pays pour la passation des marchés et renforcer les capacités nationales dans ce domaine	Partenariat Mondial Agenda d'Accra pour Action Déclaration de Paris Déclaration de Rome Agenda de Kinshasa	Valoriser le Code de passation des marchés publics du pays élaboré suivant les standards internationaux et renforcer les capacités nationales.
4.	Engagements à évaluer et à améliorer les systèmes de gestion des finances publiques	Partenariat Mondial Agenda d'Accra pour Action Déclaration de Paris Déclaration de Rome Agenda de Kinshasa	Aider le pays à appliquer les bonnes politiques publiques.
5.	Engagements à fournir régulièrement les données sur l'aide et à accroître le degré de la prévisibilité de l'aide	Partenariat Mondial Agenda d'Accra pour Action Déclaration de Paris Déclaration de Rome Agenda de Kinshasa	Mieux soutenir le processus de planification pluri-annuelle du développement
6.	Engagements à rendre publiques toutes les informations relatives aux activités de développement financées sur fonds publics, à leur financement, termes et conditions, et à leur contribution à l'obtention de résultats en matière de développement.	Partenariat Mondial Agenda d'Accra pour Action Agenda de Kinshasa	Faciliter l'accès à tous aux informations sur l'aide
7.	Engagements à fournir l'aide budgétaire générale ou sectorielle et renforcer les capacités nationales de gestion de cette aide	Déclaration de Rome Agenda d'Accra pour Action	Faciliter l'intégration de l'aide au budget de l'Etat
8.	Promouvoir la transparence et la redevabilité dans la fourniture et dans la gestion de l'aide	Partenariat Mondial Agenda d'Accra pour Action	Renforcer la transparence dans la gestion de l'aide.
9.	Faciliter la surveillance parlementaire	Partenariat Mondial	Accroître le degré de redevabilité

Source : Tableau élaboré par nous-mêmes

4.4. Principaux axes à cibler pour promouvoir l'utilisation des systèmes nationaux en RDC de 2020-2023

Au regard de tout ce qui précède, nous recommandons que la Feuille de route 2020-2023 de la République Démocratique du Congo sur la promotion de l'utilisation des systèmes nationaux soit articulée autour des axes ci-dessous :

Axe 1 : Renforcer le leadership gouvernemental et l'utilisation des cadres des résultats

Axe 2 : Rendre effective l'utilisation des systèmes nationaux en RDC

Axe 3 : Renforcer les capacités nationales de la gestion des finances publiques et de mobilisation des ressources intérieures

Axe 4 : Promouvoir la transparence et la prévisibilité de l'aide

Axe 5 : Rendre publiques toutes les informations relatives aux activités de développement financées sur fonds publics

Axe 6 : Renforcer les capacités humaines dans le domaine de la gestion des finances publiques, des contrats, des projets et programmes et de suivi-évaluation.

5. CONCLUSION

La présente étude a été essentiellement focalisée sur la problématique de l'utilisation des systèmes nationaux par les partenaires au développement, laquelle fait partie des engagements pris depuis le premier forum de haut niveau de Rome, qui n'a pas enregistré des progrès notables après 17 ans de mise en application des processus de l'efficacité de l'aide au développement.

Au premier point, l'étude a permis de passer en revue les engagements internationaux pris par les partenaires au développement et les pays bénéficiaires de l'aide depuis 2003 jusqu'en 2019. Sur la question de l'utilisation des systèmes nationaux et de la gestion des finances publiques, plusieurs mesures ont été préconisées, notamment :

- Les pays receveurs de l'aide s'étaient engagés à entreprendre des réformes de nature à permettre aux bailleurs de fonds de s'appuyer progressivement sur les systèmes nationaux, en adoptant des principes ou des critères internationaux et en mettant les bonnes pratiques en application. A cet effet, le gouvernement devrait jouer le rôle de chef de fil, intégrer la dimension du renforcement des capacités, reconnaître les diverses modalités d'aide (projets, approches sectorielles, appui au budget ou à la balance des paiements), et mobiliser la société civile, y compris le secteur privé ;
- Les donateurs et les pays partenaires avaient convenu d'accorder de l'importance à la transparence et à la responsabilité de ceux qui fournissent l'aide au développement et de ceux qui en sont les bénéficiaires visés ;
- Les donateurs s'étaient engagés à appuyer fermement les efforts visant à renforcer les capacités des pays partenaires en matière de passation des marchés ;
- Les donateurs et les pays partenaires avaient trouvé un consensus sur l'idée d'une bonne gestion des finances publiques qui devait couvrir la préparation du budget, le contrôle et l'audit internes, la passation des marchés, les décaissements, les modalités de suivi et d'établissement des rapports, et l'audit externe ; elle devait aussi promouvoir la discipline financière globale ainsi que la bonne allocation des ressources aux besoins prioritaires.

S'agissant particulièrement de la RDC, la mise en œuvre de ces mesures n'a pas connu des progrès majeurs en dépit du fait que toutes les parties prenantes reconnaissent que la promotion de l'utilisation des systèmes nationaux constitue l'un des facteurs clés pour garantir une coopération efficace au service du développement.

Au deuxième point, cette étude a également passé en revue les résultats des évaluations de l'utilisation des systèmes nationaux et de la gestion des finances publiques afin d'une part,

de juger des progrès accomplis tant au niveau de la République Démocratique du Congo qu'au niveau international et d'autre part, de percevoir les défis qui restent encore à relever. En ce qui concerne les progrès réalisés sur la qualité des systèmes de finances publiques, le pays a réalisé des progrès en termes de qualité des systèmes publics, de soutien coordonné au renforcement des capacités et de l'utilisation des systèmes nationaux des finances publiques. Ceci traduit un progrès du principe de l'alignement. Sur le principe de l'harmonisation dont l'indicateur est le déliement de l'aide, le pays a réalisé des progrès visibles. S'agissant du principe de responsabilité mutuelle, le pays a noté un progrès.

Pour promouvoir l'utilisation des systèmes nationaux en RDC, le Gouvernement devra par contre renforcer son leadership en matière de coordination et d'orientation des actions du développement. Ces éléments permettront d'identifier les actions envisageables pour l'amélioration dans les années qui suivent l'application des engagements de Paris faisant l'objet de la présente étude.

Enfin, les recommandations ci-après ont été formulées au troisième point :

- Renforcer le leadership gouvernemental et promouvoir l'utilisation des cadres des résultats en République Démocratique du Congo ;
- Rendre effective l'utilisation des systèmes nationaux en République Démocratique du Congo ;
- Renforcer les capacités nationales des finances publiques et de mobilisation des ressources extérieures ;
- Promouvoir la transparence et la prévisibilité de l'aide ;
- Rendre publiques toutes les informations relatives aux activités de développement financées sur fonds publics ;
- Renforcer les capacités humaines dans le domaine de la gestion des finances publiques, de gestion des contrats, de gestion des projets et programmes et de suivi-évaluation.

Telles sont les recommandations formulées qui se retrouvent dans la feuille de route 2020-2023. Cette dernière comporte les engagements des parties et les actions susceptibles de permettre la promotion de l'utilisation des systèmes nationaux en République Démocratique du Congo grâce au renforcement de la gestion des finances publiques.

**ANNEXE 1 : LISTE DES PARTICIPANTS A L'ATELIER DE VALIDATION DU RAPPORT D'ETUDE ET DE LA
FEUILLE DE ROUTE SUR LA PROMOTION DE L'UTILISATION DES SYSTÈMES NATIONAUX**

DATES : 29 et 30 septembre 2020

N°	NOMS, POSTNOMS ET PRENOMS	FONCTION / INSTITUTION	TELEPHONE
1.	Mr Emmanuel LWANUNA	Directeur de Cabinet VPM Plan	0999910262
2.	Mr EPEMBE DANIEL	Secrétaire Général au Plan	0816881820
3.	Mr Théo KANENE MUKWANGA	Coordonnateur de la PGAI/ Plan	0810700500
4.	Mr Herman KAKULE	Directeur de la DCRE/ Plan	0825926195
5.	Mr LUBAKI MUMATOMINA	Directeur de la BIP/ Ministère du Plan	0998263800
6.	Mr MBUYAMBA MADIMBA	Directeur Intégration Régionale	0893159050
7.	Mr TIMBE BAKA PIUS	Directeur au Ministère de la Coopération Internationale	0813617655
8.	Mr MATTHIEU LUVUNU	Expert CREXT/ Présidence de la République	0811566105
9.	Mr GYANZE NYANGE	Chef de Division Coordination ENQ. B	0999383366
10.	Mr MAKOLO KUSOMBBI	CHEF DE DIVISION DCB/ BUDGET	099812339
11.	Mr MUNKENI MAPUKU JOEL	Expert Plan	0810017871
12.	Mr BOTENDJU EALE	Expert DCRE/ Ministère du Plan	0810760342
13.	Mr Jean de Dieu Merci MUKANYA B.	Directeur au Ministère de la Coopération Internationale	0815990673

14.	Mr NLEMBA NDONGALA	Chef de Division DEME/ Ministère du Plan	0817744496
15.	BANGAKYA OMBIANE	Analyste Economiste PGAI/ Ministère du Plan	0811419068
16.	Mr Richard LOWEYA PANZAMAYI	Chef de Division DCRE/ Ministère du Plan	0815023932
17.	Mr Jules MATUNGULU NGOLA	Economiste PGAI/ Ministère du Plan	0818138167
18.	MAPENDO LUNGU Dominique	Expert DCS/ Ministère du Plan	0973999693
19.	Mr NGOIE LUBWESE	Chef de Division DCS/ Ministère du Plan	0818111624
20.	Mr BOSAMBO Ferdinand	Expert FENAPEC	0819906899
21.	Mr KANKIEZA NGOY JAMES	Expert DCRE/ Ministère du Plan	0815489571
22.	Mr Richard MPIA MOKUTU	Chef de Bureau DCRE/ Ministère du Plan	0818367830
23.	Mr MUDIMBE KABINGA GAUTHIER	Société Civile	0813171090
24.	Mr MUKENDI KABONGO	Directeur à la Cour des Comptes	0850331151
25.	Mr MITONGO KALONJI Trésor-Gauthier	Expert au Secrétariat Général des Finances	0812200360
26.	Mr LUBAMBA WA LUBAMBA	Directeur au Ministère du Budget	0851544544
27.	Mr Georges TSHIONZA MATA	Assistant Technique COREF	0999940458
28.	Mme Lisette MAVUNGU THAMBA	Point Focal CSPPS/ Société Civile	0810894296 0997546544
29.	Mr LIKAMBO KWADJE Dieudonné	COPEMECO/ Administrateur- Expert Comptable ONEC	0988126186 0811601052
30.	Mme Gisèle LUAKA PEMBA	Expert Société Civile	0851332150

31.	Mr LIBENGE LIBER MUKOMESE	Coordonnateur Adjoint PGAI/ Ministère du Plan	0822566995 0999935755
32.	Mr KONDO GERE MARIA	Expert DEP/ Ministère des Finances	0821609502
33.	Mr Emery MADIFUTA	Expert Société Civile	0815171911
34.	Mr Dieudonné LUKANDA KASESULA	Chef de Division au Ministère de la Coopération Internationale	0818835507
35.	Mr LUKUSA BUDIATA Jean- Pierre	Directeur DESE, Mini Coopération Internationale	0814956830
36.	Mr MOKUBA MOKUBA Raoul	Chef de Division au Ministère de la Coopération Internationale	0810727304
37.	Mr KIBONDO MUNANGA BERTIN	Chef de Division au Ministère de la Coopération Internationale	0845105335
38.	Mr KIKADI MALASI Guy	Chef de Bureau DESE/ Coopération Internationale	0810503840
39.	Mr DJOKE NSENO LIEVIN	Représentant du SG Finances	0819475967
40.	Mr MUAMBA MAKABO Patrick	Expert PGAI	0817050335
41.	Mr BAKATUBALA NGALAMULUME	Gestionnaire des données PGAI	0901499161
42.	Mr KALAMBU-Ka-MBUMBA	CDU/ Secrétaire Général à l'Intégration Régionale	0819494004
43.	Mr Arsène LUKUSA TSHILUMBA	Expert DEME au Ministère du Plan	0812215984
44.	Mr Marcel KANDA MUKANYA	Conseiller VPM Plan	0827297239
45.	Mr TSHIBUNGU KASENGA Sébastien	Expert-Point Focal	0819469094
46.	Mme ANDEKA Madeleine	Société Civile	0822584741
47.	Mr TSHIBANDA Jean-Marie	Société Civile	0815161648

48.	Mr LUYELA Christian	Expert au Ministère du Plan	0815161648
49.	Mr LUKWASA Daddy-Arthur	Expert DPSB	0824296223
50.	Mr TSHIUNZA HUGUES	Expert CTR/ Ministère des Finances	08151335515
51.	Mr BISHOP ABRAHAM DJAMBA	Cadre de consultation Société Civile – Team Leader National Gouvernance Economique	0813395553
52.	Mr LUMBALA François	Société Civile – Point Focal Adjoint CSPPS	0813331119
53.	Mr Jean BULEMI	Cabinet de VPM Plan	
54.	Mr LUTUMBA LUA KAMALANDUA	Expert CTA Plan	0898353147 0819460223
55.	Mme NGALULA KANYINDA	Ministère du Plan	0827895649
56.	Mr LENGOLA OSAKO	Représentant du SG Plan	0999991041
57.	Mr Faustin KAMBALE LUHUNGU	Expert Ministère du Plan	0993057516 0812339872
58.	MABELA BOBO	Logistique PGAI/ Ministère du Plan	0812648105
59.	Mr Célestin MULASA	PGAI/ Ministère du Plan	0818627113
60.	Mr Willy MWANZA	PGAI/ Ministère du Plan	0890350359

ANNEXE 2 : LISTE DES PERSONNES QUESTIONNEES

1. Ministère du Budget

N°	IDENTITES	INSTITUTION	FONCTIONS	COORDONNEES
1.	Mr NDUDI Raymond	Secrétariat Général au Budget	Secrétaire Général	Tél 0815 261 874 Email : raymondndudi@yahoo.fr ndudiraymond@yahoo.fr
2.	Mme MATA NGOSENKANGA Colette	Direction de Préparation et Suivi du Budget	Directeur	Tél Email : matacolette@yahoo.fr
3.	Mr LENGU Rolly	Direction de Préparation et Suivi du Budget	Chef de Division	Tél. Email : rollylengu2@yahoo.fr
4.	Mr LUASANGU Paul	Cabinet du VPM/ Budget	Conseiller	Tél. Email : luansangu@yahoo.fr
5.	Mr BAMANGA Bruno	Direction de Contrôle Budgétaire	Sous-Gestionnaire des crédits	Tél. Email : brunobamanga80@gmail.com
6.	Mr MUYA NTUMBA	Direction de la paie	Chef de Division	Tél. Email : muyantumba@yahoo.fr
7.	Mr KOBO NLEND Joseph	Direction de Contrôle Budgétaire	Chef de Division Contrôle Budgétaire	Tél. Email : nlenko@yahoo.fr

2. Ministère des Finances

N°	IDENTITES	INSTITUTION	FONCTIONS	COORDONNEES
1.	Mr MISENGA Godefroid	Cellule de suivi des Réformes des Finances Publiques (COREF)	Coordonnateur	Tél. Email : godemisenga@yahoo.fr
2.	Mr TSHIONZA MATA	Cellule de suivi des Réformes des Finances	Expert	Tél. 0999 940 458

	Georges	Publiques (COREF)		0815 092 408 Email : georgesmata764@gmail.com tshionza@yahoo.fr
3.	Mr MULENDA Félicien	Cellule de Suivi des Réformes Economiques et Sociales (CTR)	Coordonnateur	Tél. 0815 040 607 0999 987 640 Email : f.mulenda2000@yahoo.fr
4.	Mr KASENGA TSHIBUNGU Aimé	Cellule de Suivi des Réformes Economiques et Sociales (CTR)	Coordonnateur Adjoint	Tél. 0811 842 102 Email : kasengatshibungu1970@gmail.com
5.	Mr MAWAKA LUBEMBO Bertin	Direction Générale de la Dette Publique (DGDP)	Directeur Général	Tél. 0810 730 107 Email : b.mawaka@gmail.com
6.	Mr MUGANDA BWAGULA Elie	Direction Générale de la Dette Publique (DGDP)	Chef de Département des Etudes	Tél. 0970 919 301 Email : emugandabm@hotmail.com emuganda@gmail.com
7.	Mr TASSE MAYAU Joseph	Direction Générale de la Dette Publique (DGDP)	Chef de Département-Adjoint des Etudes	Tél. 0898 986 287 Email : josephtasse@yahoo.fr
8.	Mr TSHIYOYO Honoré	Cellule de Suivi des Projets et Programmes (CSPP)	Coordonnateur	Tél. 0811 696 263 Email : tshiyoyohonore@yahoo.fr
9.	Mr MATONDO Théo	Bureau Central de Coordination (BCECO)	Directeur Général	Tél. Email : matondothéo@hotmail.com Matondo.t@bceco.cd

3. Ministère du Plan

N°	IDENTITES	INSTITUTION	FONCTIONS	COORDONNEES
1.	Mr KAKULE Herman	Direction de la Coordination des Ressources Extérieures	Directeur	Tél. 0815 990 205 Email : hermanmuk@yahoo.fr

		(DCRE)		
2.	Mr LUBAKI MUMATOMINA	Direction de la Banque Intégrée des Projets	Directeur	Tél. 0998 263 800 Email : lubakimu@yahoo.fr
3.	Mr BOENGA BOBO	Direction des Infrastructures et Coordonnateur du projet PMRH/ BAD	Directeur	Tél. Email : bobodieu@yahoo.fr
4.	Mme MURIRAMFI Modestine	Direction de Contrôle et Suivi (DCS)	Directeur	Tél. Email :
5.	Mr KASONGA Pierrot	Direction de la Planification Régionale (DPR)	Directeur	Tél. 0815 057 409 Email : pierrokasonga@gmail.com
6.	Mr BOKELI Jean-Pierre	Direction des Etudes Macroéconomiques (DEME)	Directeur	Tél. 0815 004 861 Email : jpbokeli@yahoo.fr
7.	Mr BONGE GIBENDE Benjamin	Secrétariat National pour le Renforcement des Capacités (SENAREC)	Coordonnateur a.i.	Tél. 0999 909 944 Email : benjaminbonge@gmail.com
8.	Mr KANENE MUKWANGA Théo	Plateforme de Gestion de l'Aide et des Investissements (PGAI)	Coordonnateur	Tél. 0810 500 777 Email : theo_kanene@yahoo.fr
9.	Mr MOKUTE LITANGA Fidèle	Plateforme de Gestion de l'Aide et des Investissements (PGAI)	Administrateur Technique	Tél. 0815 262 994 Email : mokute_litanga@yahoo.fr
10.	Mr KANDA MUKANYA Marcel	Cabinet du VPM Plan	Conseiller	Tél. 0997 826 132 Email : marcelkanda@yahoo.fr
11.	Mr BALINGA Damas	Direction des Etudes Macroéconomiques (DEME)	Chef de Division	Tél. 0813 340 073 Email : dabalinga@yahoo.fr
12.	Mr MUNKENI MAFUKU Joël	Direction des Etudes Macroéconomiques (DEME)	Expert	Tél. Email : jmunkeni@yahoo.fr
13.	Mr KAMBALE KAMABU Godefroid	Direction des Etudes Macroéconomiques (DEME)	Expert	Tél. Email : kambalekamabu01@gmail.com

14.	Mr NKUTU LABUND Vital	Direction du Secrétariat du Fonds de Contrepartie (DSFC)	Chef de Division	Tél. Email : vitalnkutu@yahoo.fr
15.	Mr CIMBALANGA KABONGO José Lepieux	Direction Financière	Directeur	Tél. 0820 828 875 0972 774 617 Email : cimjoselepieux@yahoo.fr
16.	Mr MATUNGULU NGOLA Jules	Plateforme de Gestion de l'Aide et des Investissements (PGAI)	Economiste	Tél. 0818 138 167 Email : matungulungola@yahoo.fr julesmatungulu@gmail.com
17.	Mr OLLE Michel	Secrétariat d'Appui aux Groupes Thématiques	Coordonnateur	Tél. 0813 289 006 Email : michelolle65@gmail.com
18.	WELA mu WELA Denis	Secrétariat d'Appui aux Groupes Thématiques	Expert	Tél. 0810 363 833 Email : deniswela@yahoo.fr

4. Ministère de Coopération au développement

N°	IDENTITES	INSTITUTION	FONCTIONS	COORDONNEES
1.	Mr KATSANINGU Clément	Secrétariat Général de la Coopération Internationale	Directeur	Tél. 0998 543 870 Email : katsaningucl@yahoo.fr
2.	Mr TIMBE BAKA ZOLAY Pius	Secrétariat Général de la Coopération Internationale	Directeur	Tél. Email : matacolette@yahoo.fr

5. Secrétariat Général de l'Intégration Régionale

N°	IDENTITES	INSTITUTION	FONCTIONS	COORDONNEES
1.	Mr TSHIMBINDA BILOLO Zacharie	Secrétariat Général de l'Intégration Régionale	Secrétaire Général	Tél. Email : zachtshim@gmail.com tshimzach@yahoo.fr

6. Présidence de la République

N°	IDENTITES	INSTITUTION	FONCTIONS	COORDONNEES
1.	Mr DUMBI KABONGO Joe	Cellule des Ressources Extérieures (CREXT)	Coordonnateur	Tél. Email : jdumbi@presidence_rdc
2.	Mr BANDU NDONGALA Maximilien	Cellule des Ressources Extérieures (CREXT)	Dircab du Coordonnateur	Tél Email : maxbandu@gmail.com
3.	Mr FIENA Cédric	Cellule des Ressources Extérieures (CREXT)	Conseiller	Tél. Email : cedricfiena@gmail.com

7. Primature

N°	IDENTITES	INSTITUTION	FONCTIONS	COORDONNEES
1.	Mr SAFARI CHIMANUKA Gaspard	Cabinet de Mme le Ministre auprès du Premier Ministre	Conseiller	Tél. 0998 165 053 Email : safarichim@yahoo.fr

8. Cour des Comptes

N°	IDENTITES	INSTITUTION	FONCTIONS	COORDONNEES
1.	Mr MUKENDI	Cour des Comptes	Directeur	085 033 1151

9. Partenaires Techniques et Financiers

N°	IDENTITES	INSTITUTION	FONCTIONS	COORDONNEES
1.	Mr MABI MULUMBA Jean	Banque Mondiale		Tél. Email : jmulumba@worldbank.org
2.	Mr TSHIMENGA TSHIBANGU Moïse	Banque Mondiale	Economiste National	Tél. 0817 005 215 Email : mtshibangu1@worldbank.org
3.	Mr GBADI MAKSIPO Emmanuel	FMI	Economiste	Tél. 0998 427 646

				Email : gbadimanu@yahoo.fr
4.	Mr Jean-Marie Vianney DABIRE	BAD	Economiste	Tél. Email : j-dabire@afdb.org
5.	Mr Etienne De SOUZA	PNUD	Team Leader Unité CIDD	Tél. Email : etienne.de.souza@undp.org
6.	Mme KANKOLONGO MUTANDA Nelly	PNUD	Expert en Planification, coordination et gestion de l'aide	Tél. 0815 120 518 Email : nelly.kankolongo@undp.org
7.	Mr Idesbald CHINAMULA	PNUD	Chargé de Programme	Tél. Email : idesbald.chinamula@undp.org
8.	Mr Joon	PNUD	Projet d'appui au New Deal	Tél. 0812 354 050 Email : joonwoo.park@undp.org
9.	Mr TAIB DIALLO	PNUD/ Bureau du Représentant Résident	Economiste	Tél. 0970 003 976 Email : diallot@un.org Taib.diallo@undp.org
10.	Mr Michel	GCP	Secrétaire du GCP	Tél. 0970 112 181 Email :
11.	Mr Jean-Luc MUDIAYI	ENABEL		Tél. Email :
12.	Mr TSHIMANGA MUKA Patrick	Programme d'Etudes et d'Expertise (PEE)/ ENABEL		Tél. 0970 056 953 Email : Patrick.tshimanga@enabel.be
13.	Mr ONEMA Pierre	Programme d'Etudes et d'Expertise (PEE)/ ENABEL		Tél. 0971 018 765 Email : pierre.onema@enabel.be

10. Acteurs de la Société Civile

N°	IDENTITES	INSTITUTION	FONCTIONS	COORDONNEES
1.	Mme ANDEKA Madeleine	Société Civile	Représentant de la Société Civile auprès de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics	Tél. 0822 584 741 Email : madomali@yahoo.fr
2.	Mme MAVUNGU THAMBA Lisette	Société Civile	Point Focal New Deal	Tél. 0997 546 544 Email : lisemav@yahoo.fr
3.	Mr TSHIBANDA jean- Marie	Société Civile	Membre de la Société Civile	Tél. 0815 161 648 Email : jmtshibanda1@yahoo.fr
4.	Bishop ABRAHAM	Société Civile	Point Focal Budget Citoyen	Tél. Email : luansangu@yahoo.fr

11. Observatoire Congolais de lutte contre la Corruption (OCEP)

N°	IDENTITES	INSTITUTION	FONCTIONS	COORDONNEES
1.	Mr MUTEBA TSHITENGE Florimond	OCEP	Coordonnateur	Tél. 0815 098 429 Email : cedardc@yahoo.fr

ANNEXE 3 : LISTE DES PARTICIPANTS AUX REUNIONS DES GROUPES DE TRAVAIL

Présidence de la République

Mr Matthieu LUVUNU, CREXT Présidence de la République

Ministère du Plan

Mr Emmanuel LWAMUNA, Directeur de Cabinet VPM Plan
Mr Daniel EPEME MOSANGO, Secrétaire Général du Plan
Mr Marcel KANDA MUKANYA, Conseiller VPM Plan
Mr Pacifique MISINGI, Conseiller chargé de la Coopération VPM Plan
Mr Herman KAKULE, Directeur
Mr Théo KANENE, Coordonnateur de la PGAI et du Projet RGFP
Mr LUBAKI MU MATOMINA, Directeur-Chef de Service de la BIP
Mr KATSUNGA MUSA MATADI, Directeur-Chef de Service
Mr NGOY LUBWESE, Directeur a.i, DCS/ Plan
Mr KITE NDUWA, Chef de Division/ DPB-Ministère du Plan
Mr LOWEYA PANZAMAY, Chef de Division DCRE/ Plan
Mr LIBENGE LIBER, Coordonnateur Adjoint de la PGAI
Mr Fidèle MOKUTE LITANGA, Administrateur technique de la PGAI
Mr Jules MATUNGULU NGOLA, Economiste à la PGAI
Mr NLEMBA NDONGALA, Cadre à la DEME/ Ministère du Plan
Mr Richard MPIA, Chef de Bureau DCRE/ Plan
Mr Martin BANZA MBUKA, Cadre DCRE/ Min Plan
Mr BOTENDJU EALA, Expert DCRE/ Ministère du Plan
Mr KOT KOT KANZ, Expert DCRE/ Ministère du Plan
Mr Arsène LUKUSA, Expert DEME/ Ministère du Plan
Mr KUMPAYA LUSUNGU, Direction des Infrastructures Plan
Mr Jean KASONGO LUKAUSHA, Chef de Division Unique, Secrétariat Général Plan
Mr Papy NDOMBE, Chargé d'Etudes Cabinet Plan
Mr Thomas BOPOLO DAMBE, Cabinet VPM Plan
Mr James KANKIENZA NGOY, Cadre DCRE/ Min Plan
Mr Christian LUYELA, Expert Ministère du Plan
Mr Adolph MUKENDI MVITA, Secrétariat Général Plan

Equipe de relecture et d'appui technique Min Plan

Mr Gabriel MBUYI MAJIMBA, Conseiller Juridique VPM Plan, Chargé de la relecture
Mme Dorothée KANKOLONGO, Expert PGAI Min Plan,
Mr Bobo MABELA, Expert PGAI Min Plan
Mr Willy MWANZA, PGAI Ministère du Plan
Mr Célestin MULASA, PGAI Ministère Plan

Ministères des Finances

Mr Trésor-Gauthier MITONGO KALONJI, Expert Secrétariat Général aux Finances
Mme Maria KONDO GERE, DEP Min Finances
Mr Elie MUGANDA, Directeur des Etudes à la DGDP
Mr Georges TSHIONZA, Expert à la COREF
Mr MALUMBA MALUMBA, Min Finances
Mr TSHIUNZA, Expert au CTR
Mr Zéphyrin BASUNGAYI, Expert CTR
Mme Gisèle CIENDENDA CIBUNGULUKA, Min Finances, chargée de la relecture

Ministère du Budget

Mr Dady LUKWANSA, DPSB Ministère du Budget
Mr TSHIBANGU KATUMBA, Secrétariat Général au Budget
Mr Sébastien USENI TUAKEM, DCB Ministère du Budget
Mr Zénon KIKUNI NDEYALE, DPSB/ Ministère du Budget

Ministère de la Coopération au Développement

Mr TIMBE ZOLAY, Directeur-Chef de Service de la Coopération Multilatérale
Mr LUKUSA BUDIATA, Directeur DEP Min Coopération Internationale
Mr MOKUBA, Chef de Division Min Coopération Internationale
Monsieur JDM MUKANYA, Chef de Division Min Coopération Internationale
Mr Bertin KIBONDO, Chef de Division Cellule de Gestion et de Passation des Marchés,
Min Coopération Internationale
Mr Dieudonné LUKANDA, Chef de Division au Min de la Coopération Internationale
Mr Guy KIKADI MALASI, Chef de Bureau à la DESE/ Point focal PGAI au sein du SG à la
Coopération internationale

Secrétariat Général à l'Intégration Régionale

Mr MBUYAMBA MADIMBA, Directeur

Cour des Comptes

Mr MUKENDI KABONGO, Directeur à la Cour des Comptes

Société Civile

Mme Mado Andeka OLONGO
Maître Lisette Mavungu Thamba
Mr Jean-Marie Tshibanda
Monsieur François LUMBALA
Mr MUDIMBE KADINGA

Point Focal Projet RGFP

Mr Sébastien TSHIBUNGU KASENGA, point focal chargé de la supervision de l'étude

ANNEXE 4 : EXTRAITS DES QUESTIONNAIRES D'ENTRETIEN AVEC LES PARTIES PRENANTES

EQUIPE DE CONSULTANCE CHARGÉE DE RÉALISER L'ÉTUDE SUR LE RENFORCEMENT DE LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES POUR PROMOUVOIR L'UTILISATION DES SYSTÈMES NATIONAUX EN RDC

Questionnaire adressé au Ministère du Plan

Q1. Que pouvez-vous nous dire des processus de mise en œuvre de la Déclaration de Paris pour l'efficacité de l'aide et du Partenariat Mondial de la coopération efficace au service du développement en RDC ?

.....
.....

Q.2. Qu'entendez-vous par utilisation des systèmes nationaux et renforcement de la gestion des finances publiques dans les processus de mise en œuvre de la Déclaration de Paris pour l'efficacité de l'aide et du Partenariat Mondial de la coopération efficace au service du développement en RDC ?

.....
.....

Q.3. Selon votre structure ou selon vous-mêmes, y-a-t-il eu des avancées dans l'utilisation des systèmes nationaux et dans le renforcement de la gestion des finances publiques en RDC ? Lesquelles ?

.....
.....

Q.4. Depuis plusieurs années, le Ministère du Budget s'efforce d'intégrer l'aide au Budget. Quelles sont les leçons que la PGAI et la Coordination des Groupes Thématiques peuvent tirer de cette pratique au regard du niveau de l'exécution des projets et programmes à financement externe intégrés au Budget ?

.....
.....

6. Q.5. Quelles sont les observations que la PGAI peut formuler en rapport avec l'exercice de l'intégration de l'aide au Budget de l'Etat, particulièrement au sujet du taux de réalisation des projets et programmes à financement externe alignés au Budget de l'Etat ?

.....
.....
Q.6. Quelles sont les aides budgétaires fournies à la RDC par les Partenaires Techniques et Financiers au cours des années antérieures ? Ces aides représentent quel pourcentage par rapport aux flux totaux annuels ?

.....
.....
Q.7. Quels sont les partenaires techniques et financiers qui font fréquemment usage du Code de passation des marchés congolais dans la mise en œuvre de leurs projets et programmes à financement externe exécutés par le Ministère du Plan ?

.....
.....
Q.8. Que peuvent dire les Groupes Thématiques au sujet de l'utilisation des systèmes nationaux et du renforcement de la gestion des finances publiques ?

.....
.....
Q.9. Quels sont les constats majeurs que vous faites sur la gestion des dépenses publiques, particulièrement en rapport avec les dépenses publiques affectées à la mise en œuvre des projets et programmes à financement interne et à financement externe ?

.....
.....
Q.10. Quels sont les axes de renforcement de la gestion des finances publiques susceptibles de promouvoir la gestion des finances publiques que vous pouvez suggérer pour le quinquennat 2019-2023 au regard du contexte actuel de la RDC ?

.....
.....

Questionnaire adressé au Ministère du Budget

Q1. Que pouvez-vous nous dire des processus de mise en œuvre de la Déclaration de Paris pour l'efficacité de l'aide et du Partenariat Mondial de la coopération efficace au service du développement en RDC ?

.....
.....

Q.2. Qu'entendez-vous par utilisation des systèmes nationaux et renforcement de la gestion des finances publiques dans les processus de mise en œuvre de la Déclaration de Paris pour l'efficacité de l'aide et du Partenariat Mondial de la coopération efficace au service du développement en RDC ?

.....
.....

Q.3. Selon votre structure ou selon vous-mêmes, y-a-t-il eu des avancées dans l'utilisation des systèmes nationaux et dans le renforcement de la gestion des finances publiques en RDC ? Lesquelles ?

.....
.....

Q.4. Depuis plusieurs années, le Ministère du Budget s'efforce d'intégrer l'aide au Budget. Quelles sont les leçons que vous avez tiré de cette pratique au regard du niveau de l'exécution des projets et programmes à financement externe intégrés au Budget ?

.....
.....

Q.5. Pouvez-vous nous faire un tableau sur le degré de l'exécution de l'aide intégrée aux budgets de différents exercices ?

.....
.....

Q.6. Quelle appréciation donnez-vous dans la collaboration avec la PGAI dans la fourniture de données sur l'aide durant votre exercice d'intégration des projets et programmes à financement extérieur dans le budget de l'Etat ?

.....
.....

Q.7. Que pouvez-vous nous dire sur l'utilisation du Code de passation des marchés de la RDC dans la gestion de l'aide extérieure fournie à la RDC ? Quelles sont les leçons à retenir ?

.....
.....
.....
.....
.....

Q.8. Quels sont les partenaires techniques et financiers qui font fréquemment usage du Code de passation des marchés congolais dans la mise en œuvre de leurs projets et programmes à financement externe ?

.....
.....

Q.9. Quels sont les progrès déjà accomplis en RDC dans l'utilisation des systèmes nationaux et dans la gestion des finances publiques ?

.....
.....

Q.10. Quels sont les axes de renforcement de la gestion des finances publiques susceptibles de promouvoir la gestion des finances publiques que vous pouvez suggérer pour le quinquennat 2019-2023 au regard du contexte actuel de la RDC ?

.....
.....

Q.11. Quels sont les constats majeurs que vous faites sur la gestion des dépenses publiques, particulièrement en rapport avec les dépenses publiques affectées à la mise en œuvre des projets et programmes à financement interne et à financement externe ?

.....
.....

**Questionnaire adressé aux Partenaires Techniques et Financiers et aux Agences
d'exécution des projets & programmes**

Q1. Que pouvez-vous nous dire des processus de mise en œuvre de la Déclaration de Paris pour l'efficacité de l'aide et du Partenariat Mondial de la coopération efficace au service du développement en RDC ?

.....
.....

Q.2. Qu'entendez-vous par utilisation des systèmes nationaux et renforcement de la gestion des finances publiques dans les processus de mise en œuvre de la Déclaration de Paris pour l'efficacité de l'aide et du Partenariat Mondial de la coopération efficace au service du développement en RDC ?

.....
.....

Q.3. Selon votre structure ou selon vous-mêmes, y-a-t-il eu des avancées dans l'utilisation des systèmes nationaux et dans le renforcement de la gestion des finances publiques en RDC ? Lesquelles ?

.....
.....

Q.4. Depuis plusieurs années, le Ministère du Budget s'efforce d'intégrer l'aide au Budget. Les projets et programmes financés par votre institution figurent-ils fréquemment dans le Budget de l'Etat congolais ?

.....
.....

Q.5. Pouvez-vous nous faire un tableau sur le degré de l'exécution de vos projets et programmes intégrés aux budgets de l'Etat congolais au cours des années récentes ?

.....
.....

Q.6. Avez-vous déjà fourni l'aide budgétaire à la RDC ? Quelles les leçons tirées de votre expérience de travail avec les institutions bénéficiaires de vos appuis ?

.....
.....

Q.7. Quelles sont les conditions que votre institution et les autres Partenaires Techniques et Financiers posent pour promouvoir l'utilisation des systèmes nationaux en RDC ?

.....
.....

Q.8. Votre institution a-t-il déjà utilisé le Code de passation des marchés congolais dans la mise en œuvre des projets et programmes financés en RDC ? Quelles sont les leçons tirées ?

.....
.....

Q.9. Quels sont les axes de renforcement de la gestion des finances publiques susceptibles de promouvoir la gestion des finances publiques que vous pouvez suggérer pour le quinquennat 2019-2023 au regard du contexte actuel de la RDC ?

.....
.....
.....
.....

Questionnaire adressé aux acteurs de la Société Civile

Q1. Que pouvez-vous nous dire des processus de mise en œuvre de la Déclaration de Paris pour l'efficacité de l'aide et du Partenariat Mondial de la coopération efficace au service du développement en RDC ?

.....
.....

Q.2. Qu'entendez-vous par utilisation des systèmes nationaux et renforcement de la gestion des finances publiques dans les processus de mise en œuvre de la Déclaration de Paris pour l'efficacité de l'aide et du Partenariat Mondial de la coopération efficace au service du développement en RDC ?

.....
.....

Q.3. Selon votre structure ou selon vous-mêmes, y-a-t-il eu des avancées dans l'utilisation des systèmes nationaux et dans le renforcement de la gestion des finances publiques en RDC ? Lesquelles ?

.....
.....

Q.4. Que pouvez-vous nous dire sur l'utilisation du Code de passation des marchés de la RDC dans la gestion de l'aide extérieure fournie à la RDC ? Quelles sont les obstacles à l'utilisation de ce code par les Partenaires Techniques et Finances ?

.....
.....

Q.5. Quels sont les progrès déjà accomplis en RDC dans l'utilisation des systèmes nationaux et dans la gestion des finances publiques ?

.....
.....

Q.6. Quels sont les axes de renforcement de la gestion des finances publiques susceptibles de promouvoir la gestion des finances publiques que vous pouvez suggérer pour le quinquennat 2019-2023 au regard du contexte actuel de la RDC ?

.....
.....

ANNEXES 5. REVUE DOCUMENTAIRE DE L'ETUDE

1. Premier Forum de Haut niveau sur l'efficacité de l'aide, Déclaration de Rome sur l'harmonisation, Rome, Italie, 25 février 2003.
2. Deuxième Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide, Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement, Paris, 28 février au 02 mars 2005.
3. Troisième Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide, Programme d'Action d'Accra (AAA), Accra, 4 septembre 2008.
4. Quatrième Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide, Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement, Busan, République de Corée, 29 novembre au 1^{er} décembre 2011.
5. Partenariat mondial, Guide du cadre de suivi du partenariat mondial 2013, version finale, Paris, 1^{er} juillet 2013.
6. Partenariat Mondial, Guide de suivi (2015-2016) : suivi des engagements pour une coopération efficace pour le développement, Paris, octobre 2015.
7. Partenariat Mondial, Guide de suivi 2018 à l'usage des coordinateurs nationaux des gouvernements participants, Paris, 16 août 2018.
8. Partenariat Mondial, Cycle de suivi 2018 : Document technique d'accompagnement, Paris, octobre 2015.
9. Partenariat Mondial, Rapport des progrès 2014
10. Partenariat Mondial, Rapport des progrès 2016
11. Partenariat Mondial, Rapport des progrès 2018
12. Rapport 2006 de l'enquête sur le suivi de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris en RDC.
13. Rapport 2008 de l'enquête de suivi de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris en RDC.
14. Rapport 2010 d'enquête conjointe de suivi de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris et de l'engagement international dans les Etats fragiles.
15. Rapport à mi-parcours de suivi de la mise en œuvre des principes de la Déclaration de Paris au niveau international.
16. RDC, Ministère du Plan, Rapport d'évaluation de la mise en œuvre des mesures concrètes de l'Agenda de Kinshasa, Kinshasa, 2014.

17. RDC, Mesure de la performance de la gestion des finances publiques en République Démocratique du Congo selon la méthodologie PEFA, décembre 2007.
18. RDC, **Evaluation de la gestion des finances publiques de la République Démocratique du Congo : Rapport PEFA sur les performances**, juin 2012.
19. RDC, **Evaluation de la performance de la gestion des finances publiques en République Démocratique du Congo selon la méthodologie PEFA 2016**, janvier 2020.
20. ENABEL, Programme d'Etudes et d'Expertises (PEE), Manuel de procédures destiné aux institutions bénéficiaires.
21. RDC, Ministère du Plan, **Plan National Stratégique pour le développement (PNSD)**, draft en cours de finalisation, Kinshasa, 2019.
22. TSHIBUNGU K. Sébastien, « **Stratégie de mobilisation des ressources extérieures et efficacité de l'aide au développement en RDC : état des lieux et perspectives** », décembre 2018, Mémoire du Diplôme d'Etudes Approfondies (DEA), Faculté des Sciences Economiques et de gestion, Université de Kinshasa, Kinshasa, décembre 2018.