

## 5 OBLIGATION DE RENDRE DES COMPTES SUR LES RÉSULTATS OBTENUS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT

La Déclaration de Paris met l'accent avec beaucoup d'insistance sur la nécessité d'améliorer la reddition de comptes sur l'utilisation qui est faite de l'ensemble des ressources consacrées au développement (y compris les ressources externes). Il s'agit non seulement d'un objectif légitime en soi (les citoyens sont pleinement en droit de savoir comment les fonds publics sont employés), mais aussi un moyen d'instaurer des incitations puissantes concourant à rehausser l'efficacité de l'ensemble des ressources publiques au service de l'obtention de résultats en matière de développement. Ce chapitre vise à examiner trois aspects au demeurant interdépendants de cette question : comptabilisation des apports d'aide (indicateurs 3 et 7), cadres orientés vers les résultats (indicateur 11) et examens mutuels du respect des engagements de partenariat (indicateur 12).

### L'IMPORTANCE DE RENDRE DES COMPTES SUR L'UTILISATION QUI EST FAITE DES RESSOURCES AFFECTÉES AU DÉVELOPPEMENT

L'enregistrement de données exactes, complètes et transparentes sur les ressources allouées au développement dans les budgets et les systèmes comptables nationaux est un objectif fondamental de la Déclaration de Paris. Il concourt à la réalisation d'un grand nombre d'objectifs différents et pourtant liés les uns aux autres :

- Des processus budgétaires plus solides.
- Une meilleure reddition de comptes vis-à-vis de l'opinion publique.
- Une amélioration de l'alignement.
- Une meilleure affectation des ressources sur la durée.

Pour suivre les progrès accomplis sur la voie de la réalisation de ces objectifs, deux indicateurs ont été mis au point :

- L'indicateur 3 permet essentiellement de répondre à la question de savoir si les budgets nationaux des pays partenaires sont exacts et s'ils comportent des indications complètes sur les apports d'aide.
- L'indicateur 7 permet de déterminer si les apports d'aide ont été versés comme prévu et ont été correctement enregistrés dans les systèmes comptables des pays.

Les signataires de la Déclaration de Paris reconnaissent en outre que pour avancer en direction de ces objectifs, il faut améliorer la coordination entre les pays partenaires et les donateurs.

*L'enregistrement de données exactes, complètes et transparentes sur les ressources allouées au développement dans les budgets et les systèmes comptables nationaux est un objectif fondamental de la Déclaration de Paris.*

## FAIRE APPARAÎTRE LES APPORTS D'AIDE DANS LES BUDGETS NATIONAUX DES PARTENAIRE (Indicateur 3)

### ■ Critères d'évaluation

Le but est de faire en sorte que d'ici 2010, les apports d'aide soit convenablement comptabilisés dans les budgets annuels des pays afin que les administrations des pays partenaires puissent présenter des états budgétaires exacts et complets à leurs parlements et à leurs citoyens respectifs.

L'établissement du budget est une étape capitale du processus d'élaboration des politiques dans tous les pays. L'exhaustivité et l'exactitude des données concernant les contributions financières versées par les donateurs au profit du secteur public qui apparaissent dans le budget donnent une indication précieuse de l'intensité des efforts déployés pour relier les programmes d'aide aux processus et politiques des pays.

L'indicateur 3 donne la mesure du réalisme budgétaire. Les budgets sont censés être réalistes lorsque les estimations des apports d'aide établies par l'administration des pays partenaires concordent avec les montants effectifs des versements effectués par les donateurs. Dans la plupart des pays dépendant de l'aide, améliorer le réalisme budgétaire est une responsabilité partagée entre les pays partenaires et les donateurs.

Les autorités budgétaires établissent leurs estimations des apports d'aide à partir d'informations communiquées par les donateurs. Deux facteurs conditionnent l'exactitude de ces estimations.

Premièrement, tous les donateurs doivent notifier la totalité de leurs apports sans omission. Or tous les donateurs ne comptabilisent pas les crédits affectés à l'aide dans leur budget et lorsqu'ils le font, ils ne le font pas toujours en temps voulu, de manière complète, en tenant compte de toutes les activités, ou en respectant une présentation permettant aux autorités budgétaires d'estimer les apports d'aide.

Deuxièmement, les estimations budgétaires doivent être exactes. D'une part, les autorités budgétaires doivent être en mesure de procéder à une évaluation précise des versements que les donateurs vont probablement effectuer, ce qui suppose en général une décote par rapport aux chiffres prévisionnels fournis par les donateurs. Les pays partenaires peuvent s'y prendre de diverses manières, soit en n'appliquant pas de minoration, soit en appliquant un coefficient uniforme, soit en appliquant des coefficients variables selon les donateurs en fonction de ce qu'ils savent de leurs pratiques respectives.

D'autre part, il est plus difficile pour les administrations d'établir des estimations précises lorsque les donateurs n'effectuent pas les versements selon le calendrier prévu.

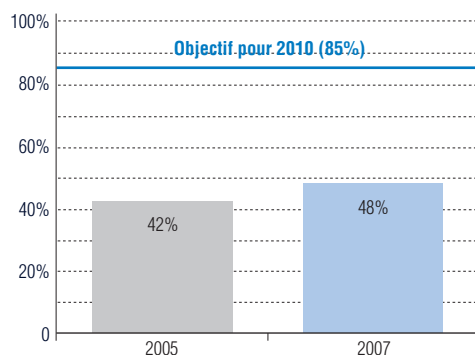
### ■ Bilan

L'enquête de suivi de 2008 montre que les apports d'aide sont à présent comptabilisés de manière plus exacte et plus complète dans les budgets des pays partenaires (graphique 5.1). Le pourcentage moyen par pays pour l'indicateur 3 est passé de 42 % en 2005 à 48 % en 2007.<sup>6</sup> En dépit de ces avancées, plus de la moitié de l'ensemble des apports d'aide allant au secteur public n'apparaissent toujours pas dans les budgets des pays. Ces chiffres sont très en deçà de l'objectif de 85 % des apports d'aide comptabilisés dans le budget visé à l'horizon 2010.

*Les apports d'aide sont à présent comptabilisés de manière plus exacte et plus complète dans les budgets des pays partenaires.*

<sup>6</sup> Pour des raisons tenant à la conception même des indicateurs 3 et 7, la moyenne citée ici est calculée à partir d'un pourcentage moyen par pays (moyenne non pondérée) et non d'une moyenne pondérée globale.

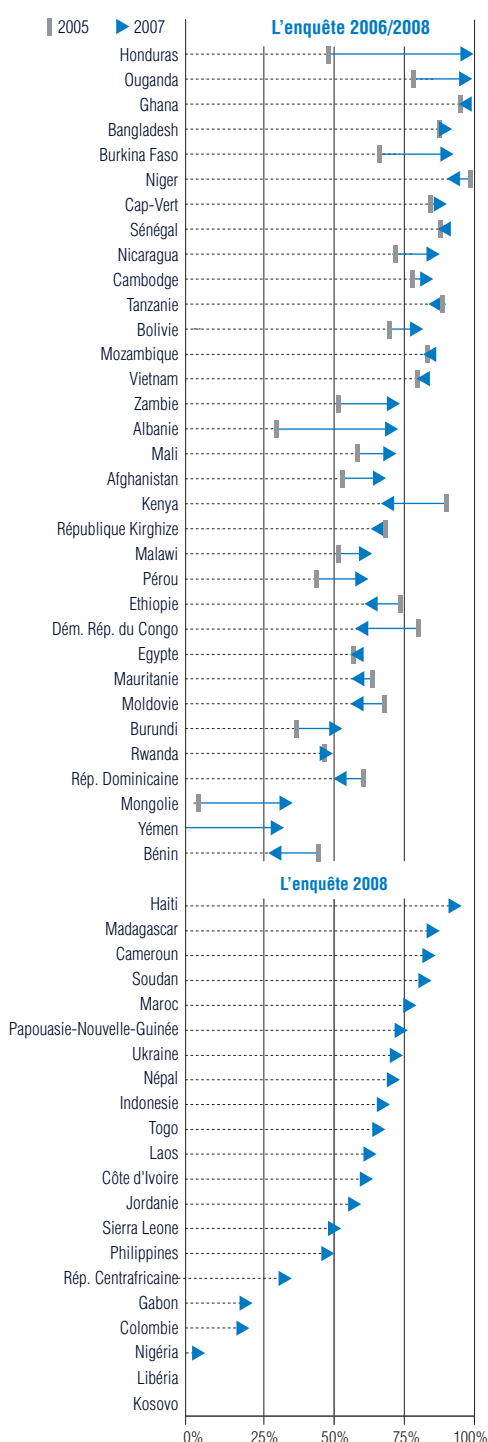
**GRAPHIQUE 5.1 (Indicateur 3)**  
**Pourcentage des apports d'aide comptabilisés**  
**dans le budget, 2005 et 2007**



Le graphique 5.2 fait apparaître de façon plus détaillée la part de l'aide qui n'est pas comptabilisée dans le budget pour tous les pays sur lesquels a porté l'enquête. Il montre que même si dans la plupart des pays, des progrès sont perceptibles pour ce qui est de l'enregistrement des apports d'aide dans le budget, une part non négligeable de ces apports continue d'échapper à toute comptabilisation.

Les tableaux A.3 et B.3 en annexe présentent les chiffres bruts relatifs aux versements d'aide et aux apports d'aide comptabilisés dans le budget, par pays et par donneur. L'observation de ces tableaux fait ressortir des écarts dans les deux sens : on constate en effet que dans les budgets, les apports d'aide peuvent être aussi bien sous-estimés que surestimés. Les données donnent à penser que dans la plupart des pays, l'administration ne comptabilise qu'une fraction des apports d'aide. Dans onze pays seulement, les apports comptabilisés par l'administration excèdent les versements enregistrés dans les comptes des donateurs. En Afghanistan par exemple, l'administration fait état d'apports d'aide supérieurs de 1 148 million USD aux versements effectués selon les estimations des donateurs. Le rapport concernant ce pays fait référence aux retards accumulés dans la

**GRAPHIQUE 5.2 (Indicateur 3)**  
**Les estimations des administrations sont-elles**  
**complètes et réalistes ? 2005-2007**



*Le manque de réalisme budgétaire résulte des effets conjugués de la médiocrité des informations notifiées par les donateurs sur les versements qu'ils ont l'intention d'effectuer et de la capacité limitée des autorités budgétaires de prendre en compte ces informations.*

passation des marchés (tant au niveau des systèmes nationaux de passation des marchés qu'au niveau des systèmes d'attribution des marchés et de recours à la sous-traitance des donateurs) ainsi qu'à la situation du pays au regard de la sécurité qui incite certains donateurs à court-circuiter l'administration et à ne pas lui communiquer d'informations sur les apports financiers effectués.

L'écart s'explique également par des divergences entre les priorités des donateurs en matière de développement et celles de l'administration du pays. L'annexe B.3 fait également apparaître des différences considérables entre les donateurs pour ce qui est de l'intégration des apports d'aide dans les budgets. Dans la plupart des cas, les donateurs versent des sommes supérieures à celles inscrites dans leur budget. Pourtant, certains donateurs veillent avec rigueur à ce que le montant exact de l'enveloppe affectée à l'aide figure dans le budget (71 % et 86 % des apports d'aide versés respectivement par la Banque mondiale et la Banque asiatique de développement à des pays sur lesquels ont porté les deux enquêtes ont été pris en compte dans les estimations budgétaires).

Comme c'était déjà le cas dans l'enquête de 2006, l'analyse prouve que le manque de réalisme budgétaire résulte des effets conjugués de la médiocrité des informations notifiées par les donateurs sur les versements qu'ils ont l'intention d'effectuer et de la capacité limitée des autorités budgétaires de prendre en compte ces informations (ce qu'attestent également d'autres études, voir encadré 5.1). Les rapports par pays établis dans le cadre de l'enquête de 2008 mettent en lumière un certain nombre de difficultés majeures sur ces deux fronts. Il est parfois signalé que les donateurs qui fournissent les informations nécessaires en temps voulu pour l'établissement du budget sont peu nombreux. Cependant, il est beaucoup plus fréquent que l'exactitude des informations sur les apports d'aide figurant dans le budget soit

compromise par une mauvaise interprétation des intentions d'un ou de plusieurs donateurs de premier plan. C'est ce qui a été constaté dans plusieurs des pays examinés. Concernant certaines catégories spécifiques d'aide, les pays indiquent que l'estimation du montant des fonds affectés à des projets et des contributions à des fonds communs demeure le problème le plus difficile à résoudre. Par ailleurs, les dépenses destinées à financer la coopération technique représentent un défi particulier pour la comptabilisation des apports d'aide dans le budget.

Les progrès sont imputables en partie à une prise en compte plus complète des apports d'aide. En dépit des difficultés mentionnées, une analyse de la proportion des apports d'aide devant être versés en faveur du secteur public et apparaissant dans les budgets des pays montre que des progrès ont été enregistrés, peut-être même dans une majorité de pays, pour ce qui de la prise en compte, dans les budgets, des intentions des donateurs.

Les rapports par pays font apparaître qu'un certain nombre de gouvernements ont mis en place des mécanismes pour améliorer la façon dont l'aide est comptabilisée dans les budgets. Le [Yémen](#) par exemple vient de se doter d'un dispositif permettant d'intégrer dans le budget des chiffres détaillés sur les apports d'aide. Le [Mali](#) œuvre dans le même sens grâce à la Stratégie commune d'assistance pays dans le cadre de laquelle des montants indicatifs sont communiqués par les donateurs pour les trois années à venir.

Dans plusieurs pays, la loi oblige à inscrire les apports d'aide dans le budget uniquement si ceux-ci transitent par les mécanismes d'exécution budgétaire du pays. Cependant, dans deux pays ayant adopté des dispositions de cet ordre, la [Bolivie](#) et le [Malawi](#), les apports ne répondant pas à ce critère sont totalement pris en compte dans des systèmes d'information complémentaires qui contribuent à éclairer les décisions gouvernementales et à faciliter la surveillance parlementaire.

### ■ Quels moyens faudra-t-il mettre en œuvre pour continuer à progresser ?

Pour progresser encore dans le cadre de cet indicateur, les donateurs et les autorités des pays partenaires vont devoir collaborer à différents niveaux :

- Les donateurs devront fournir aux autorités budgétaires des informations complètes et à jour sur les versements programmés en respectant le système de classification de l'administration partenaire.
- Les administrations partenaires devront définir des procédures précises de comptabilisation des apports d'aide dans les budgets et enregistrer les estimations budgétaires complètes concernant les apports d'aide destinés au secteur public.
- Les administrations partenaires et les donateurs devront œuvrer ensemble pour que les montants des apports d'aide apparaissant dans les estimations budgétaires soient aussi réalistes que possible. Autrement dit, les estimations budgétaires devraient correspondre globalement au volume de l'aide effectivement versée au titre de l'exercice budgétaire correspondant.

## PRÉVISIBILITÉ DES VERSEMENTS

### (Indicateur 7)

#### ■ Critères d'évaluation

Dans nombre de pays bénéficiaires d'aide, l'aide au développement représente une source importante de revenus. Afin d'utiliser au mieux les ressources affectées à l'aide au développement, les autorités du pays partenaire doivent être en mesure de planifier à moyen et long terme et d'optimiser l'affectation des ressources entre les secteurs et au sein des différents secteurs. A cet égard, la Déclaration de Paris appelle les donateurs à fournir des données indicatives fiables sur leurs engagements pluriannuels et à verser leurs apports d'aide conformément au calendrier convenu.<sup>7</sup>

#### ENCADRÉ 5.1

##### Enjeu numéro un : planifier l'aide

Les conclusions du rapport de CABRI sur l'intégration de l'aide dans le budget soulignent les difficultés rencontrées. Les auteurs du rapport observent en particulier que pour être en mesure de planifier l'aide dans des proportions significatives, l'administration doit disposer d'un processus de planification valable lui permettant de mettre en place une planification transparente, de procéder à une évaluation réaliste des coûts des diverses solutions envisageables et d'établir des budgets annuels dans une perspective à plus long terme. Faute de quoi, des problèmes risquent de surgir si elle utilise systématiquement les informations émanant des donateurs. D'autant que ceux-ci ne fournissent pas toujours des informations utiles sur leurs programmes. Dans le rapport de CABRI, l'attention est attirée sur des exemples où les partenaires se sont efforcés d'associer les donateurs, dans la transparence, à l'analyse et à l'examen de leurs systèmes de planification et de budgétisation. En Tanzanie par exemple, les structures autour desquelles s'organise le processus de planification et de budgétisation exigent la participation des donateurs et d'autres parties prenantes aux activités de groupes de travail sectoriels et thématiques. Le recours généralisé à des approches sectorielles facilite une planification plus poussée de l'aide.

Source : CABRI / PSA Rapport  
sur la budgétisation de l'aide.

S'il est certes nécessaire d'améliorer encore la prévisibilité de l'aide à court, moyen et long terme, cet indicateur met tout particulièrement l'accent sur la prévisibilité à un an des apports d'aide destinés au secteur public, ce qui revient à reconnaître que toute amputation du montant total des apports destinés au secteur public et tout retard dans les versements programmés sur un an peut avoir des répercussions considérables sur la capacité de l'administration de mettre en œuvre comme prévu sa stratégie nationale de développement.

<sup>7</sup> La plupart des donateurs s'appuient désormais sur des cadres pluriannuels pour la programmation, au moins pour les partenaires prioritaires. Voir *2008 Survey on Aid Allocation Policies and Indicative Forward Spending Plans*, Paris, OECD (2008).

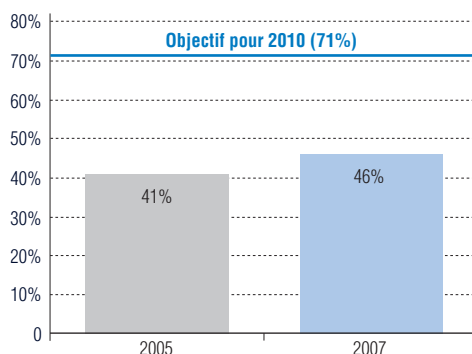
L'indicateur donne la mesure de l'écart entre les apports d'aide prévus et les sommes effectivement versées et enregistrées dans les systèmes comptables des pays. La Déclaration de Paris vise à combler progressivement cet écart représentatif d'un défaut de prévisibilité, de sorte à ce que les versements s'effectuent de plus en plus conformément aux calendriers fixés et soient dûment enregistrés dans les systèmes comptables des pays.

Parmi les obstacles habituels au bon déroulement des versements selon le calendrier prévu, on peut citer des difficultés d'ordre administratif ou des aléas politiques du côté des donateurs, ou bien des difficultés à respecter les procédures d'exécution des projets ou les conditionnalités du côté des autorités des pays partenaires. Des efforts conjugués seront nécessaires pour améliorer les résultats mesurés par cet indicateur.

#### ■ Bilan

L'enquête de 2008 témoigne d'avancées dans l'amélioration de la prévisibilité de l'aide (graphique 5.3). Le pourcentage moyen par pays traduit une progression de cinq points de pourcentage, de 41 à 46 %, de la proportion de l'aide programmée apparaissant dans les comptes dans les versements. Le graphique 5.4 indique que cette hausse est le résultat d'évolutions positives observées dans près de la moitié des pays examinés. Si l'on compare l'aide programmée notifiée par les donateurs avec les versements effectifs également comptabilisés par eux dans l'année, on note, à la lecture du graphique 5.4, la coexistence en 2005 comme en 2007 de versements inférieurs aux prévisions et de versements excédentaires par rapport aux prévisions. Dans une majorité de pays, les versements effectués sont plus proches de 100 % des versements programmés en 2007 qu'en 2005.

**GRAPHIQUE 5.3 (Indicateur 7)**  
Prévisibilité des apports d'aide sur un an,  
en 2005 et 2007

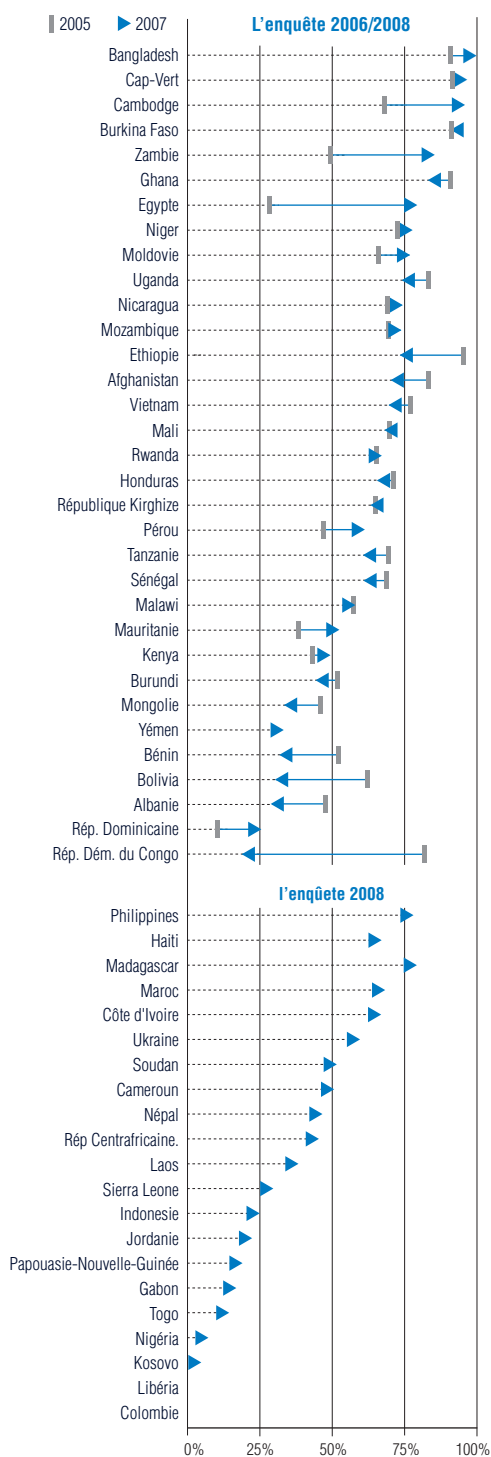


Une analyse plus poussée des observations faites au niveau des pays donne une image plus précise des différents facteurs qui compromettent la prévisibilité à un an. Il peut s'agir d'une part, de la complexité des modalités d'exécution des projets, conjuguée aux contraintes de capacités dans l'administration entraînant des retards et des irrégularités (facteur mentionné pour plusieurs pays d'Afrique), et d'autre part, de l'éventualité que les donateurs prennent délibérément la décision, comme certains l'ont fait, de ne pas effectuer les versements en vertu d'accords de conditionnalité. En conséquence, si les données d'observation témoignent de progrès modestes dans plus de la moitié des pays, la prévisibilité demeure pour eux un enjeu majeur. Les raisons expliquant les problèmes rencontrés au stade du versement en particulier soulignent les liens entre la concrétisation des engagements pris en matière de prévisibilité aux termes de la Déclaration de Paris et la nécessité d'avancer dans plusieurs autres domaines ayant également donné lieu à des engagements.

*Il y a des avancées dans l'amélioration de la prévisibilité de l'aide.*

*Le pourcentage moyen par pays traduit une progression de cinq points de pourcentage, de 41 à 46 %.*

**GRAPHIQUE 5.4 (Indicateur 7)**  
**Prévisibilité des apports d'aide sur un an, 2005-2007**



■ **Quels moyens faudra-t-il mettre en œuvre pour continuer à progresser ?**

Comme l'illustrent les résultats de l'enquête, la réalisation de cet objectif n'est pas exclusivement du ressort des donateurs : elle relève d'une responsabilité partagée qui exige des donateurs et des administrations des pays partenaires qu'ils travaillent main dans la main sur plusieurs fronts en même temps et s'appliquent notamment à améliorer :

- le réalisme des prévisions relatives au volume et à l'échelonnement des versements escomptés, ce qui suppose également un certain réalisme quant au rythme de la mise en œuvre des programmes.
- les mécanismes de notification et de comptabilisation des versements effectués par les donateurs.
- le caractère exhaustif de la comptabilisation par l'administration partenaire des versements effectués par les donateurs.

*La qualité des cadres orienté vers les résultats a augmenté très modestement.*

■ **ÉLABORATION D'UN CADRE ORIENTÉ VERS LES RÉSULTATS (Indicateur 11)**

■ **Critères d'évaluation**

L'indicateur 11 renvoie à la qualité des cadres orientés vers les résultats adoptés par les pays. Comme pour l'indicateur 1, l'information est directement tirée de la publication de la Banque mondiale intitulée *Results-Based National Development Strategies*, dans laquelle des notes sont attribuées pour 2005 et 2007 à un groupe de pays bénéficiaires des ressources de l'IDA, dont un grand nombre de pays ayant pris part à l'enquête de 2006 et une bonne partie des nouveaux pays couverts par l'enquête de 2008. Les auteurs de cette publication s'attardent sur trois aspects particuliers de la solidité des cadres de suivi des résultats institués par les pays : la qualité des informations produites, l'accès des parties prenantes aux informations et l'utilisation de ces informations au sein des systèmes de suivi et d'évaluation en place au niveau du pays.

**TABLEAU 5.1 (Indicateur 11)**  
**Qualité des cadres orientés vers les résultats (40 pays)**

Notes attribuées		2005		2007	
Très bonne	A	0%	(aucun pays)	0%	(aucun pays)
	B	5%	■	7.5%	■ ■
Moyenne	C	47.5%	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	60%	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
	D	47.5%	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	30%	■ ■ ■ ■ ■ ■
Très faible	E	0%	(aucun pays)	2.5%	■

Les évaluations donnent lieu à l'attribution d'une note comprise entre A (note la plus élevée) et E (note la plus faible) sur une échelle où B correspond à un « cadre orienté vers les résultats très élaboré ».

#### ■ Bilan

Il ressort des grandes conclusions de l'étude de la Banque mondiale que des progrès ont été réalisés, mais que le chemin à parcourir est encore long, constat qui n'est pas très différent de l'appréciation portée sur les stratégies de développement des pays et leur transposition en actions concrètes. En général cependant, l'établissement de cadres orientés vers les résultats est en retard sur la formulation des plans, ce qui signifie qu'il est d'autant plus nécessaire d'accélérer la cadence pour pouvoir espérer atteindre les objectifs visés à l'horizon 2010.

Le tableau 5.1 présente les chiffres correspondant à la proportion des pays de l'échantillon ayant obtenu en 2008 des notes comprises entre A et E. Le pourcentage des pays ayant obtenu B est passé de 5 % seulement en 2005 à 7.5 % en 2007.

Parmi les pays couverts par l'enquête de 2008, sept ont progressé d'un échelon. Le Bangladesh, le Cap-Vert, la République démocratique populaire Lao, la Moldavie, le Mozambique, le Yémen et la Zambie

ont décroché un C à la place du D obtenu précédemment. L'évolution de la [Zambie](#) mérite peut-être qu'on s'y attarde car elle est le résultat de l'élaboration par ce pays, dans le cadre de son plan national, d'indicateurs de performance sectoriels et de l'amélioration de la coordination entre l'Office central de la Statistique et les ministères sectoriels. Le [Mozambique](#) a été le seul pays à passer de C à B et ce, grâce à des progrès satisfaisants tant dans le domaine de la diffusion des informations que du suivi et de l'évaluation.

La [Tanzanie](#) et l'[Ouganda](#) ont conservé leur note B. En [Tanzanie](#), l'adoption du système de suivi Mkukuta permet d'alimenter un cadre d'évaluation plus transparent et plus fiable pour apprécier les résultats de la stratégie nationale de croissance et de lutte contre la pauvreté. En [Ouganda](#), la matrice d'actions et les objectifs de résultats correspondants assignés au plan d'action pour l'éradication de la pauvreté constituent un cadre solide pour le suivi des résultats et les parties prenantes bénéficient d'un accès aisé aux données sur le développement.

#### ■ Quels moyens faudra-t-il mettre en œuvre pour continuer à progresser ?

L'encadré 5.2 met en évidence certaines des difficultés à surmonter pour progresser dans la mise au point de cadres orientés vers les résultats dans les pays partenaires.

## ENCADRÉ 5.2 Enjeu numéro un : instituer des cadres orientés vers les résultats

En dépit de ces faits marquants, le large fossé qui nous sépare encore, malgré les progrès accomplis, de l'objectif visé pour cet indicateur exige une poursuite des discussions. Le rythme des avancées réalisées par les pays dans l'élaboration de cadres de résultats est à l'évidence trop lent. Dans son étude, la Banque mondiale considère que les pays partenaires et leurs partenaires au développement partagent la responsabilité d'améliorer la situation. Elle souhaite voir émerger des parangons du suivi des résultats tant au sein des administrations des pays partenaires qu'au sein des organismes d'aide au développement. Le risque existe toutefois de voir certains interpréter ce souhait uniquement comme un appel à consacrer davantage d'argent à la réalisation d'enquêtes auprès des ménages ainsi qu'à d'autres améliorations des dispositifs techniques de suivi sous prétexte que ce sont là les éléments sur lesquels il est le plus facile d'agir.

À l'instar de la planification stratégique à l'appui du développement, le suivi des résultats est productif lorsque les responsables politiques au plus haut niveau lui prêtent un intérêt, et uniquement à cette condition. Les études de cas, même dans certains des pays qui ont le plus avancé selon l'étude de la Banque mondiale, révèlent des insuffisances tant au niveau de la demande qu'au niveau de l'offre d'informations autorisant un suivi.

Elles insistent sur la puissance de la dynamique politique, sur les mesures incitatives encourageant la coordination et sur la corrélation entre l'affectation des ressources et les informations relatives aux résultats, considérées comme autant de facteurs conditionnant les progrès.

Si ces observations correspondent à la réalité, les participants aux discussions sur l'action à mener qui auront lieu lors du troisième Forum sur l'efficacité de l'aide devant se tenir à Accra en septembre 2008 devraient accorder une attention soutenue aux moteurs et aux inhibiteurs politiques de l'action gouvernementale qui sont subordonnés aux résultats. Les capacités techniques et le soutien institutionnel requis pour produire, analyser et diffuser des données de qualité méritent également qu'on leur prête attention. Ce sont des éléments assurément nécessaires, mais toutefois pas suffisants. Et les lacunes techniques que présentent les systèmes existants ne devraient pas être utilisées comme un alibi pour justifier des mesures traduisant le refus de tenir compte des données déjà disponibles sur les résultats. Les administrations peuvent dès à présent aller plus loin dans l'utilisation des données factuelles au service de l'amélioration des politiques sans attendre la mise en place de systèmes statistiques et de systèmes d'information conformes aux meilleures pratiques.

*Les lacunes techniques que présentent les systèmes existants ne devraient pas être utilisées comme un alibi pour justifier des mesures traduisant le refus de tenir compte des données déjà disponibles sur les résultats.*

## EXAMEN MUTUEL DES ENGAGEMENTS DE PARTENARIAT (Indicateur 12)

## ■ Critères d'évaluation

L'indicateur 12 est le seul indicateur renvoyant directement à la responsabilité mutuelle qui est l'un des cinq principes énoncés dans la Déclaration de Paris. Il se rapporte précisément à la question de savoir s'il existe au niveau des pays un mécanisme d'évaluation mutuelle des progrès accomplis en direction de la concrétisation des engagements souscrits aux termes de la Déclaration de Rome ou de Paris ou s'il existe à l'échelon local un plan pour l'harmonisation et l'alignement. L'objectif est que tous les pays disposent d'un mécanisme répondant à ce besoin.

Les évaluations mutuelles des progrès réalisés sont des exercices qui mobilisent les autorités des pays partenaires et les donateurs, invités à prendre part à un examen mutuel de leurs performances au niveau des pays. Les critères utilisés pour déterminer si des évaluations mutuelles des progrès accomplis ont été entreprises par les pays partenaires et les donateurs sont les suivants.

- **Dialogue de large portée.** Les évaluations mutuelles devraient faire intervenir un large éventail de ministères (dont des ministères sectoriels et services rattachés) et de donateurs (donneurs bilatéraux, donateurs multilatéraux et organes représentatifs d'initiatives mondiales). Les administrations partenaires et les donateurs devraient également envisager d'associer des organisations de la société civile à ces discussions.

*La propagation des mécanismes d'examen de l'observation des engagements de partenariat semble marquer le pas.*

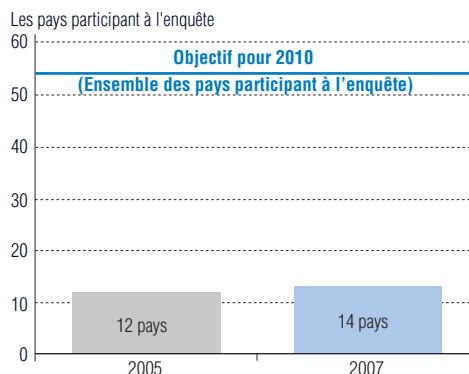
- **Mécanismes de suivi des progrès sur place.** Le processus permettant de mesurer les progrès et de donner suite à l'évaluation à intervalles réguliers (tous les ans ou tous les deux ans) pourrait peut-être être complété, à chaque fois que cela serait possible, par des évaluations indépendantes ou impartiales. Les résultats de ces évaluations devraient être rendus publics par des voies appropriées afin de garantir la transparence.
- **Objectifs par pays.** Les pays partenaires définissent des objectifs en matière d'amélioration de l'efficacité de l'aide, notamment en référence aux engagements de partenariat et aux indicateurs de progrès figurant dans la Déclaration Paris. Ils peuvent toutefois aller au delà de la Déclaration de Paris dès lors qu'administrations partenaires et donateurs sont d'accord pour cela.
- **Soutien à haut niveau.** Les évaluations devraient être transparentes et conduites par les pays et elles devraient bénéficier d'un appui solide au plus haut niveau ainsi que de dotations suffisantes en ressources.

#### ■ Bilan

Il ressort du graphique 5.5 que depuis 2005, seul deux pays de plus a mis en place des examens mutuels. La propagation des mécanismes d'examen de l'observation des engagements de partenariat semble marquer le pas, ce qui a pour effet d'éloigner la perspective que l'objectif convenu soit atteint sans effort supplémentaire.

Appel à repenser les examens mutuels portant sur les engagements de partenariat. Certaines des difficultés rencontrées pour cet indicateur tiennent au fait que les autorités des pays sont souvent embarrassées lorsqu'il s'agit de répondre à la question relative aux mécanismes d'évaluation mutuelle. Les seuls exemples cités sont souvent des mécanismes de dialogue à caractère plus directement opérationnel (mécanismes entrant dans le

**GRAPHIQUE 5.5 (Indicateur 12)**  
**Mécanismes d'examen mutuel, 2005 et 2007**



cadre d'évaluations sectorielles ou d'examens de la mise en œuvre des SLP, réunions de groupes consultatifs, etc.).

Un seul pays, [le Rwanda](#), est crédité d'avoir élaboré un cadre commun d'évaluation des performances et de suivi des résultats de sa stratégie de développement et de lutte contre la pauvreté qui recouvre l'évaluation des performances de sa propre administration et de celles des donateurs. À la différence des dispositifs existants dans d'autres pays, ce cadre représentera un canevas pour la reddition de comptes, utilisable par toutes les parties prenantes (et non un instrument répondant par exemple uniquement aux besoins inhérents aux échanges entre l'administration rwandaise et les donateurs ayant opté pour le soutien budgétaire).

Les exemples tirés des rapports par pays illustrent la diversité des attentes que font naître les mécanismes d'évaluation mutuelle institués au niveau des pays et des expériences auxquelles ils ont donné lieu.

En [Afghanistan](#), l'évaluation mutuelle se déroule dans le contexte du Pacte pour l'Afghanistan. Ce pacte prévoit un certain nombre d'engagements pris tant par l'administration afghane que par les donateurs pour améliorer la qualité de l'aide conformément aux objectifs énoncés dans la Déclaration de Paris. La mise en œuvre du

pacte fait l'objet d'évaluations donnant lieu à des rapports réguliers et à des réunions organisées sous l'égide du Conseil de suivi de la coordination, co-présidé par un haut responsable afghan nommé par le Président afghan et par le Représentant spécial du Secrétaire général des Nations Unies pour l'Afghanistan.

Au **Cambodge**, le Plan d'action pour l'harmonisation, l'alignement et la gestion axée sur les résultats a été adopté en 2007 à l'occasion du Forum de coopération au développement du Cambodge. Les évaluations mutuelles des progrès réalisés dans le domaine de l'efficacité de l'aide semblent être une pratique désormais solidement installée même si la poursuite de la consolidation des mécanismes de dialogue et l'adoption, notamment en concertation avec des acteurs de la société civile, d'indicateurs de suivi communs, sont considérées comme des enjeux prioritaires.

La **Moldavie** dispose d'un système d'évaluation mutuelle prenant appui sur le Cadre de partenariat pour le développement créé spécialement pour suivre les progrès accomplis en direction des objectifs inscrits dans la Déclaration de Paris. À ce jour, les actions décrites dans l'accord de partenariat n'ont pas encore toutes été engagées, mais la rédaction d'un document ayant pour objet de faciliter le processus est prévue en 2008.

Le **Mozambique** possède un système assez élaboré d'évaluation mutuelle pour les donateurs qui fournissent un soutien budgétaire. Le mécanisme de présentation des données et d'évaluation s'inspire du cadre d'évaluation des performances figurant dans le Plan d'action pour la réduction de la pauvreté absolue. Les partenaires du programme d'aide (donneurs) voient leurs performances évaluées chaque année par des consultants indépendants et sont notés en fonction d'une matrice d'objectifs tirés pour une large part de la Déclaration de Paris.

Au **Vietnam**, le programme d'action pour l'efficacité de l'aide bénéficie d'un soutien à haut niveau et des mécanismes ont été institués pour suivre la mise en œuvre de la Déclaration de Paris et la concrétisation des engagements de partenariat figurant dans la déclinaison locale de la déclaration (*Hanoi Core Statement*), adoptée à Hanoï. Le Groupe pour le partenariat sur l'efficacité de l'aide (dont font partie des représentants de la société civile) a fait la preuve de son efficacité en tant qu'instrument d'un dialogue permanent sur l'efficacité de l'aide entre l'administration vietnamienne et les donateurs.

#### ■ Quels moyens faudra-t-il mettre en œuvre pour continuer à progresser ?

Même si la présence de ces dispositifs porte à l'optimisme, la plupart d'entre eux étaient déjà en place lors de l'enquête de 2006. Le nombre de pays ayant adopté au cours des deux années écoulées un mécanisme correspondant aux caractéristiques décrites dans la Déclaration de Paris est donc très faible. Certains des mécanismes en place en Amérique latine ont survécu à des changements de gouvernement, mais ne sont pas utilisés pour le moment et certains autres ont disparu.

Il est donc urgent de poursuivre la discussion sur les avantages que peut procurer le suivi mutuel de la concrétisation des engagements de partenariat et sur la possibilité éventuelle de transposer plus largement les solutions ayant permis de remporter des succès dans certains pays.

Il convient cependant peut-être de rappeler, dans ce contexte, que les mécanismes de suivi doivent absolument être élaborés autour de plans d'action. Les pays et les donateurs souhaitant engager des initiatives telles que celles qui viennent d'être décrites doivent impérativement commencer par se mettre d'accord précisément sur la nature des mesures qu'ils attendent les uns des autres. ■

*Il est donc urgent de poursuivre la discussion sur les avantages que peut procurer le suivi mutuel de la concrétisation des engagements de partenariat.*

## RÉFÉRENCES ET BIBLIOGRAPHIE

Bedi, T., et al. (2006), *Beyond the Numbers: Understanding the Institutions for Monitoring Poverty Reduction Strategies*, World Bank, Washington, D.C.

Mokoro Ltd. (2008), *Putting Aid on Budget: A Study for the Collaborative Africa Budget Reform Initiative (CABRI) and the Strategic Partnership with Africa (SPA)*, 2 Vols., Mokoro, Oxford.

OECD (2008), *2008 Survey on Aid Allocation and Indicative Forward Spending Plans*, OECD, Paris.

World Bank (2007), *Results-Based National Development Strategies: Assessments and Challenges Ahead*, World Bank, Washington D.C.

---

# E ABRÉVIATIONS ET GLOSSAIRE DES PRINCIPAUX TERMES

## ABRÉVIATIONS

---

AID	Association internationale de développement
APD	Aide publique au développement
CAD	Comité d'aide au développement
CDI	Cadre de développement intégré
CDSMT	Cadre de dépense sectoriel à moyen terme
CFAA	Évaluation de la responsabilité financière
CSLP	Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté
DSRP	Document de stratégie de réduction de la pauvreté
EPIN	Évaluation de la politique et des institutions nationales
FMI	Fonds monétaire international
GFP	Gestion des finances publiques
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONG	Organisations non Gouvernementales
PAP	Plan d'actions prioritaires
PEFA	Public expenditure and financial accountability
PRI	pays à revenu intermédiaire
SBD	Soutien budgétaire direct

## GLOSSAIRE DES PRINCIPAUX TERMES

LE GLOSSAIRE SUIVANT donne les définitions des principaux termes utilisés dans les questionnaires destinés aux donateurs et aux gouvernements (voir annexe D).

PRINCIPAUX TERMES	DÉFINITIONS ET PRÉCISIONS
APD	<p>L'aide publique au développement (APD) comprend l'ensemble des opérations correspondant à la définition citée au paragraphe 35 des Directives pour l'établissement des rapports statistiques au Comité d'aide au développement (CAD) (voir <a href="http://www.oecd.org/dac/hlfsurvey/glossary">www.oecd.org/dac/hlfsurvey/glossary</a>), à savoir celles qui répondent aux critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– opérations dont l'objectif principal est de favoriser le développement économique et l'amélioration du niveau de vie des pays bénéficiaires ;</li> <li>– opérations présentant des conditions favorables et une utilisation libre au moins égale à 25 %.</li> </ul>
Aid comptabilisée dans le budget annuel	Totalité des apports d'APD inscrits en tant que recettes ou dons dans le budget annuel.
Aid effectivement reçue	APD effectivement perçue dans le cadre des accords conclus entre les donateurs et le secteur public (voir la définition fournie pour l'Indicateur 3). Les chiffres à fournir par les gouvernements sont ceux qui figurent dans leurs livres/comptes/rapports financiers. Les sommes versées directement par les donateurs à des tiers doivent également être mentionnées, si elles sont connues.
Approche-programme	<p>L'approche-programme est une modalité de coopération pour le développement qui repose sur le principe du soutien coordonné à un programme de développement ancré au niveau local, tel qu'une stratégie nationale de développement, un programme sectoriel, un programme thématique ou un programme d'une organisation spécifique. Les approches-programme présentent les caractéristiques communes suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– conduite des opérations (supervision) assurée par le pays bénéficiaire ou l'organisation concernée,</li> <li>– cadre unique intégré de programmation et de budgétisation,</li> <li>– processus formalisé de coordination et d'harmonisation des procédures des donateurs en matière d'établissement de rapports, de budgétisation, de gestion financière et de passation des marchés,</li> <li>– effort de systématisation de l'utilisation des systèmes locaux d'élaboration et de mise en œuvre des programmes, de gestion financière, de suivi et d'évaluation.</li> </ul> <p>Les donateurs ont différents moyens de soutenir et de mettre en œuvre une approche-programme et peuvent utiliser à cet effet diverses modalités d'aide, notamment un soutien budgétaire, général ou sectoriel, une aide-projet, des dispositifs de regroupement des ressources ou des fonds d'affectation spéciale.</p>

## PRINCIPAUX TERMES DÉFINITIONS ET PRÉCISIONS

Les donateurs sont invités à examiner l'ensemble de leur activité de développement afin d'établir le montant d'APD décaissée en faveur des approches-programmes pour lesquelles les réponses aux quatre questions suivantes sont positives :

Question 1 : Le pays ou l'organisation bénéficiaire exerce-t-il un contrôle sur le programme financé par les donateurs ? (O/N)

Question 2 : Un cadre unique intégré de budgétisation et de programmation est-il utilisé ? (O/N)

Question 3 : Un processus formel a-t-il été mis en place pour assurer la coordination et l'harmonisation des procédures des donateurs pour AU MOINS DEUX des éléments suivants : (i) rapports, (ii) budgétisation, (iii) gestion financière et (iv) passation de marchés ? (O/N)

Question 4 : Dans le cadre du soutien qu'ils apportent au programme, les donateurs utilisent-ils les systèmes locaux pour AU MOINS DEUX des éléments suivants : (i) conception, (ii) mise en œuvre, (iii) gestion financière et (iv) suivi et évaluation ? (O/N)

Les donateurs sont invités à passer en revue leur portefeuille d'activités afin de déterminer, parmi ces dernières, celles qui remplissent ces quatre critères (celles qui ne répondent pas à tous les critères ne peuvent être considérées comme relevant de l'approche-programme). Plusieurs exemples sont fournis ci-dessous, à titre indicatif, pour aider les correspondants à comprendre comment appliquer les critères à des activités d'aide précises. Cette enquête procède à un recensement distinct des sommes consacrées au soutien budgétaire direct versées dans le cadre d'approches-programmes et des autres formes d'aide reposant sur une approche-programme :

- soutien budgétaire direct dans le cadre d'une approche-programme (voir la définition ci-dessous) ;
- autres formes d'aide reposant sur une approche-programme (voir la définition ci-dessous).

Approche-programme : soutien budgétaire direct dans le cadre d'une approche-programme (Q<sup>d</sup>14)

Sera indiquée la totalité des sommes consacrées au soutien budgétaire direct dans le cadre d'approches-programmes, telles que définies ci-dessus. Le soutien budgétaire direct – qu'il soit général ou sectoriel – se définit comme une méthode de financement du budget d'un pays partenaire via un transfert de ressources d'un donneur au Trésor public du pays partenaire (voir la définition de soutien budgétaire direct ci-dessous).

PRINCIPAUX TERMES	DÉFINITIONS ET PRÉCISIONS
Autres formes d'aide reposant sur une approche-programme (Q <sup>d</sup> 15)	<p>Sera indiqué le montant de l'APD relevant de l'approche-programme telle qu'elle a été précédemment définie déduction faite des sommes ayant pris la forme d'un soutien budgétaire direct (voir plus haut). Ces apports peuvent avoir été versés sous forme de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– projets s'intégrant dans une approche sectorielle (SWAp),</li> <li>– dispositifs communs à l'appui d'une approche-programme (fonds communs, regroupement des ressources d'assistance technique, etc.),</li> <li>– autres formes d'aide à l'appui d'une approche-programme.</li> </ul> <p>Dans chacun des pays participant à l'enquête, les donateurs devront se préparer à communiquer au coordinateur national la liste de leurs activités répondant à la définition de l'approche-programme et à lui fournir des éléments montrant en quoi ces activités satisfont les critères de l'approche-programme.</p>
Budget annuel	<p>Il s'agit du budget annuel tel qu'approuvé par le parlement (ou tout autre instance législative). Afin de promouvoir la discipline et le réalisme dans l'élaboration du budget, les révisions du budget annuel original NE doivent PAS être prises en compte dans la réponse à la question Q<sup>e</sup>1, même si elles ont été approuvées par le parlement. Cette règle est dictée par le fait que, d'une part, il est important de mesurer la crédibilité du budget initial et que, d'autre part, les révisions du budget annuel ont bien souvent un caractère rétroactif.</p>
Coopération technique	<p>Par coopération technique (également appelée « assistance technique »), on entend l'apport de savoir-faire sous forme de personnel, de formation et d'activités de recherche, avec les coûts qui y sont associés (Directives pour l'établissement des rapports statistiques au CAD, paragraphes 40 à 44). Elle comprend :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– les activités financées par un donneur ayant pour but d'élever le niveau des connaissances, des qualifications, du savoir-faire technique ou des aptitudes productives de la population des pays en développement ;</li> <li>– les services financés par un donneur, par exemple le concours de conseillers, les aides techniques ou la fourniture de savoir-faire, dans le cadre de l'exécution d'un projet d'équipement.</li> </ul> <p>La coopération technique recouvre à la fois les activités de coopération technique pure et les activités de coopération technique intégrées dans des programmes d'investissement (ou des approches fondées sur les programmes). Pour répondre à la question concernant ce sujet, les donateurs sont invités à passer en revue leur portefeuille de projets et de programmes et à déterminer la part qu'y occupe la coopération technique.</p>

## PRINCIPAUX TERMES

## DÉFINITIONS ET PRÉCISIONS

Coopération  
technique  
coordonnée

Est dite coordonnée, la coopération technique, pure ou intégrée, qui respecte les principes suivants :

- Appropriation  
les pays partenaires exercent la maîtrise effective de leurs programmes de renforcement des capacités.
- Alignement  
La coopération technique à l'appui du renforcement des capacités est alignée sur les objectifs et stratégies de développement des pays partenaires.
- Harmonisation  
lorsque plusieurs donneurs interviennent pour soutenir le renforcement des capacités sous la conduite du gouvernement partenaire, ils coordonnent leurs activités et leurs contributions.

Les donneurs sont invités à examiner toutes leurs activités de développement pour déterminer la part d'APD pour le secteur public pour laquelle les réponses à ces DEUX questions sont positives :

Question 1 : Les autorités nationales compétentes (qu'elles appartiennent ou non à l'administration) ont-elles clairement fait savoir les objectifs à poursuivre en matière de renforcement des capacités dans le cadre de stratégies nationales ou sectorielles plus larges ? (O/N)

Question 2 : La coopération technique est-elle alignée sur les objectifs de renforcement des capacités poursuivis par le pays ? (O/N)

ET pour laquelle la réponse à au moins une de ces deux questions est positive :

Question 3 : Les autorités nationales compétentes (qu'elles appartiennent ou non à l'administration) exercent-elles un contrôle sur les activités de coopération technique ? (O/N)

Question 4 : Si plusieurs donneurs interviennent dans le soutien des programmes du pays, des dispositifs associant les autorités nationales ont-ils été mis en place pour coordonner les activités de coopération technique des différents donneurs ? (O/N)

## Donneur

Par donneur, on entend tout organisme public, y compris les États et les collectivités locales, habilité à consentir une aide publique au développement (Directives pour l'établissement des rapports statistiques au CAD, paragraphe 35). Les organisations non gouvernementales (ONG) et les entreprises privées ne peuvent être considérées comme des donneurs en vertu de cette définition.

PRINCIPAUX TERMES	DÉFINITIONS ET PRÉCISIONS
Évaluation mutuelle des progrès	<p>L'évaluation mutuelle des progrès est un exercice conduit au niveau d'un pays et qui associe les autorités nationales et les donateurs afin de procéder à l'examen de la performance des différentes parties. Afin de déterminer si une évaluation mutuelle des progrès a été ou non réalisée, les autorités des pays partenaires et les donateurs s'appuieront sur les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dialogue à large assise Les évaluations mutuelles donnent lieu à un dialogue associant un large éventail d'instances gouvernementales (notamment les ministères sectoriels et les services compétents) et de donateurs (organismes bilatéraux, institutions multilatérales et fonds mondiaux). Les autorités nationales et les donateurs peuvent aussi envisager de nouer des contacts avec des organisations de la société civile.</li> <li>■ Mécanisme de suivi des progrès au niveau du pays Un processus formel d'évaluation et de suivi régulier des progrès (à intervalles d'un ou deux ans, par exemple) est en place, complété si possible par des examens indépendants/impartiaux. Les résultats des évaluations sont rendus publics par des moyens appropriés afin de garantir la transparence.</li> <li>■ Objectifs-cibles à l'échelle du pays Le pays partenaire a fixé des objectifs-cibles d'amélioration de l'efficacité de l'aide, s'inscrivant dans le droit fil des Engagements de partenariat et des Indicateurs des progrès convenus dans la Déclaration de Paris (DP-§9). Ceux-ci peuvent toutefois aller au-delà de ce que prévoit la Déclaration de Paris dès lors que les autorités nationales et les donateurs sont d'accord.</li> <li>■ Soutien des instances supérieures Les évaluations sont transparentes et placées sous la conduite du pays partenaire ; elles mobilisent le soutien des plus hautes instances et bénéficient des ressources adéquates.</li> </ul>
Exercice budgétaire 2006/07	<p>Il s'agit de l'exercice budgétaire du pays de destination de l'APD. Dans la précédente enquête, en 2006, il était demandé aux donateurs et aux gouvernements partenaires de caler leurs données sur l'exercice budgétaire du pays partenaire. Ce n'est plus le cas ici. Afin que l'on puisse disposer de données en temps voulu pour le Forum de haut niveau d'Accra, les donateurs comme les pays partenaires sont en effet invités à caler leur données sur l'année civile 2007 [sauf pour l'indicateur 3 (Les apports d'aide sont alignés sur les priorités nationales) pour lequel les données doivent se rapporter à l'exercice budgétaire 2006/07 du pays partenaire].</p>

PRINCIPAUX TERMES	DÉFINITIONS ET PRÉCISIONS
Missions de donneurs sur le terrain	<p>Une mission de donneurs sur le terrain est une mission qui répond à l'intégralité des critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– être entreprise par un donneur, ou pour le compte d'un donneur, y compris par des équipes de consultants mandatés par ce donneur pour la conception, la faisabilité et l'évaluation de programmes ou pour des revues sectorielles ;</li> <li>– impliquer un déplacement dans le pays, à partir des services centraux de l'organisme donneur, ou d'une autre origine ;</li> <li>– donner lieu à une demande de rencontre avec des responsables (y compris au niveau des collectivités locales) du pays de destination.</li> </ul> <p>En vertu de cette définition, sont exclus :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– les missions effectuées par les donneurs pour assister à une manifestation (atelier, conférence, etc.)</li> <li>– les missions effectuées pour des parlementaires ou d'autres délégations politiques ;</li> <li>– les missions liées à un événement spécifique, entreprises dans le cadre d'un programme bien défini (ex. observateurs électoraux) ;</li> <li>– les consultants extérieurs dans le cadre de la mise en œuvre normale du programme</li> <li>– les cas de réponses à des situations de catastrophe.</li> </ul>
Missions coordonnées	<p>Par missions coordonnées, il faut entendre (i) les missions associant deux donneurs ou plus ou (ii) les missions effectuées par un donneur pour le compte d'un autre (coopération déléguée).</p>
Opérations ne devant pas être prises en compte dans l'enquête	<p>Sont exclues du champ de l'enquête :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– les opérations dont le bénéficiaire n'est pas une entité basée dans le pays de destination de l'APD ou est une organisation régionale ;</li> <li>– les opérations de réaménagement/restructuration de la dette ;</li> <li>– les opérations de secours et d'aide d'urgence.</li> </ul> <p>Des informations sur ces composantes de l'APD et leurs modalités de gestion peuvent être fournies dans le cadre du rapport par pays (document 5).</p>
Taux de change	<p>Les données relatives à l'APD doivent être exprimées en dollars des États-Unis. Un tableau de conversion est disponible sur le site web : <a href="http://www.oecd.org/dac/hlfsurvey/faq/exchangerate">www.oecd.org/dac/hlfsurvey/faq/exchangerate</a></p>

PRINCIPAUX TERMES	DÉFINITIONS ET PRÉCISIONS
Renforcement des capacités	<p>Chaque organisation a sa propre définition du concept de renforcement des capacités. Selon le Réseau du CAD/OCDE sur la gouvernance, le renforcement des capacités est le processus par lequel les personnes, les organisations et la société dans son ensemble mettent en pratique, renforcent, créent, adaptent et perfectionnent les capacités au fil du temps. Une étude récente démontre que le renforcement des capacités tend à être plus efficace lorsque :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– le renforcement des capacités est considéré comme un objectif en soi et que des efforts accrus sont déployés pour répertorier les objectifs qu'il vise à atteindre (« le renforcement des capacités dans quel but ? ») ;</li> <li>– le soutien au renforcement des capacités vise trois dimensions : les capacités humaines, les capacités organisationnelles et les capacités institutionnelles en général ;</li> <li>– le renforcement des capacités est pris en main par le pays et non laissé à l'initiative des donateurs.</li> </ul>
Soutien budgétaire direct	<p>Le soutien budgétaire direct se définit comme une méthode de financement du budget d'un pays partenaire via un transfert de ressources d'une agence de financement externe au Trésor public du pays partenaire. Les fonds ainsi transférés sont gérés conformément aux procédures budgétaires du bénéficiaire. Cette définition du soutien budgétaire n'englobe donc pas les fonds transférés au Trésor public pour le financement de programmes ou de projets gérés selon des procédures budgétaires différentes de celles du pays partenaire, dans l'intention d'affecter ces ressources à des usages spécifiques.<sup>1</sup> (Source : OCDE 2006, <i>Harmoniser l'aide pour renforcer son efficacité</i>, Vol. 2). Entrent dans cette définition aussi bien le soutien budgétaire sectoriel que le soutien budgétaire général.</p>
Soutien budgétaire sectoriel	<p>Le soutien budgétaire sectoriel constitue une sous-catégorie du soutien budgétaire direct. Dans ce cas, le dialogue entre les donateurs et les gouvernements partenaires se concentre sur les préoccupations spécifiques à un secteur (Source : adapté de OCDE 2006, <i>Harmoniser l'aide pour renforcer son efficacité</i>, Vol. 2, Chap. 2 : Le soutien budgétaire).</p>
Soutien budgétaire général	<p>Le soutien budgétaire général constitue une sous-catégorie du soutien budgétaire direct. Dans ce cas, le dialogue entre les donateurs et les gouvernements partenaires se concentre sur la politique globale et les priorités budgétaires (Source : adapté de OCDE 2006, <i>Harmoniser l'aide pour renforcer son efficacité</i>, Vol. 2, Chap. 2 : Le soutien budgétaire).</p>

## PRINCIPAUX TERMES DÉFINITIONS ET PRÉCISIONS

Unité de mise  
en oeuvre de projet

Pour l'acheminement de leur aide au développement, il arrive que certains donateurs mettent en place des unités de mise en oeuvre des projets (aussi appelées unités de gestion des projets, conseillers pour la gestion des projets, bureaux de gestion des projets, bureaux de coordination des projets, etc.). Il s'agit d'entités spécifiquement chargées de gérer les projets ou programmes à l'appui du développement, qui se distinguent généralement par les caractéristiques suivantes :

- Ces entités ne sont habituellement chargées que de tâches subalternes (et non essentielles) liées à la mise en oeuvre des projets et programmes : suivi des aspects techniques et/ou financiers et établissement de rapports sur leur avancement, comptabilité, passation de marchés de travaux, biens et services, rédaction des cahiers des charges, supervision des contrats, élaboration de plans détaillés ou des spécifications des équipements.
- Ces entités voient souvent le jour, à la demande d'un donneur, à la suite du lancement d'un projet ou d'un programme.
- Le volume et la composition des dotations en personnel des unités de mise en oeuvre des projets sont très variables. Les effectifs peuvent s'échelonner d'une à 200 personnes mais se limitent le plus souvent à moins de 10 professionnels. Si de nombreuses unités de mise en oeuvre des projets font appel à des agents de la fonction publique, la plupart recrutent en dehors de cette dernière (des consultants locaux sur contrat de longue durée, par exemple).
- Une distinction doit être établie entre le recours à une unité de mise en oeuvre de projets et l'apport direct de conseils techniques à l'administration nationale.

Unité parallèle  
de mise en oeuvre  
de projets

Une unité de mise en oeuvre de projet est dite parallèle lorsqu'elle est mise en place et opère, sur ordre d'un donneur, en dehors des structures institutionnelles et administratives existantes du pays. Dans la pratique, unités parallèles et unités intégrées constituent les deux extrêmes d'un même spectre. Les questions qui suivent sont conçues pour aider les donateurs et les autorités partenaires à déterminer où situer la frontière afin de repérer de manière plus sûre les unités parallèles de mise en oeuvre de projets.

Aux fins de la présente enquête, seront considérées comme parallèles les unités de mise en oeuvre qui répondent « oui » à trois des quatre questions suivantes (faute de quoi il s'agira d'unités intégrées) :

Question 1 : L'unité doit-elle rendre des comptes aux organismes extérieurs/donneurs dont émanent les financements et non aux organismes nationaux (ministères, services, organisme, etc.) dont relève l'exécution ? (O/N)

---

**PRINCIPAUX TERMES**      **DÉFINITIONS ET PRÉCISIONS**


---

Question 2 : Le mandat des personnels extérieurs est-il déterminé par le donneur (et non par les organismes nationaux d'exécution) ? (O/N)

Question 3 : Les professionnels employés par l'unité sont-ils pour la plupart choisis par le donneur (et non par les organismes nationaux d'exécution) ? (O/N)

Question 4 : Le barème de rémunération des agents nationaux (tous avantages inclus) est-il supérieur à celui applicable aux agents de la fonction publique nationale ? (O/N)

---

Utilisation  
des procédures  
nationales d'exécution  
du budget  
(Q<sup>47</sup>)

Les donneurs utilisent les procédures nationales d'exécution du budget lorsque les fonds fournis sont gérés conformément aux procédures de budgétisation consacrées par la législation et appliquées par l'administration du pays considéré. Cela implique que les programmes financés par les donneurs soient soumis aux procédures normales d'autorisation, d'approbation et de déblocage des fonds en vigueur au niveau national.

Les donneurs sont invités à examiner toutes leurs activités de développement pour déterminer la part d'APD pour le secteur public pour laquelle les réponses à au moins trois des quatre questions suivantes sont positives :

1. Vos contributions sont-elles incluses dans le budget annuel approuvé par les instances législatives ? (O/N)
2. Ces fonds sont-ils soumis aux procédures nationales d'exécution du budget ? (O/N)
3. Ces fonds sont-ils déposés sur le système bancaire officiel du Trésor ? (O/N)
4. Il est inutile pour ces fonds d'ouvrir un compte bancaire séparé ? (O/N)?<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Exécution du budget : OUI ; ces fonds ne requièrent pas l'ouverture d'un compte bancaire séparé / NON ; ces fonds requièrent l'ouverture d'un compte bancaire séparé

## PRINCIPAUX TERMES

## DÉFINITIONS ET PRÉCISIONS

Utilisation  
des procédures  
nationales  
de reporting financier  
(Q<sup>d8</sup>)

La législation intègre normalement des dispositions concernant les types de rapports financiers à établir et la périodicité de ces rapports. Par utilisation des procédures nationales de reporting financier, on entend que les donneurs n'imposent aux pays bénéficiaires aucune exigence supplémentaire en matière de reporting financier. En particulier, ils S'ABSTIENNENT de :

- réclamer l'application d'un système comptable différent basé sur leurs propres obligations de comptes ;
- demander la tenue de comptes distincts destinés à garder trace de l'utilisation des fonds émanant d'eux.

Les donneurs sont invités à examiner toutes leurs activités de développement pour déterminer la part d'APD pour le secteur public pour laquelle les réponses à ces DEUX questions sont positives :

1. Vous vous ABSTENNEZ d'exiger la tenue d'un système comptable différent dicté par vos propres obligations en matière de reporting.
2. Vous vous CONTENTEZ d'états financiers établis sur la base du plan comptable en vigueur dans le pays. (O/N)<sup>2</sup>

Utilisation  
des procédures  
nationales d'audit  
(Q<sup>d9</sup>)

Les donneurs s'en remettent aux opinions émanant des instances suprêmes de vérification des comptes au niveau du pays, concernant les rapports et états financiers normalement établis par les pouvoirs publics en vertu de la législation nationale. Par utilisation des procédures nationales d'audit, on entend que les donneurs n'imposent aux gouvernements aucune exigence supplémentaire en matière d'audit.

Les donneurs sont invités à examiner toutes leurs activités de développement pour déterminer la part d'APD pour le secteur public pour laquelle les réponses aux DEUX questions suivantes sont positives :

1. Vos fonds sont-ils soumis à audit par les instances suprêmes de vérification des comptes ? (O/N)<sup>3</sup>
2. Vous n'imposez aux gouvernements AUCUNE exigence supplémentaire en matière d'audit. (O/N)<sup>4</sup>

Et pour laquelle les réponses à au moins UNE des questions suivantes sont positives :

3. Vous n'imposez aucune norme en matière d'audit qui soient différentes de celles des instances suprême ? (O/N)<sup>5</sup>
4. Les instances suprêmes de vérification des comptes appliquent-elles le même calendrier pour les audits relatifs à vos fonds que pour leurs autres exercices d'audit ? (O/N)

<sup>2</sup> OUI ; nous n'exigeons pas le maintien d'un système comptable différent / NON ; nous exigeons le maintien d'un système comptable différent.

<sup>3</sup> Le fait de se réserver le droit de procéder à un audit exceptionnel (par exemple quand la fraude ou la corruption est découverte) n'est pas concerné par ces critères.

<sup>4</sup> OUI, Les bailleurs n'imposent pas d'exigence supplémentaire. NON, les bailleurs imposent des exigences supplémentaires.

<sup>5</sup> OUI, Les bailleurs n'imposent pas de normes et matière d'audit différentes ; NON, les bailleurs imposent des normes et matière d'audit différentes.

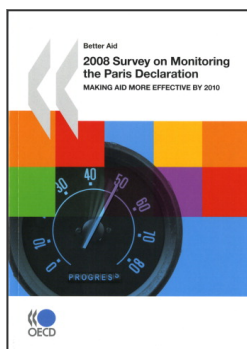
PRINCIPAUX TERMES	DÉFINITIONS ET PRÉCISIONS
Utilisation de trois catégories de procédures nationales (Q <sup>d</sup> 10)	Sont à recenser les versements d'APD au secteur public qui respectent les procédures nationales applicables aux trois volets du système de gestion des finances publiques du pays partenaire, à savoir (i) les procédures nationales d'exécution du budget; (ii) les procédures nationales de reporting financier et (iii) les procédures nationales d'audit.
Utilisation des procédures nationales de passation des marchés	Les donateurs utilisent les procédures nationales de passation des marchés lorsque les fonds fournis pour la mise en œuvre de projets et programmes sont gérés conformément aux procédures de passation des marchés consacrées par la législation et appliquées par l'administration du pays considéré. Par utilisation des procédures nationales de passation des marchés, on entend que les donateurs 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 le système national de passation des marchés, les donateurs peuvent s'employer, en collaboration avec le pays partenaire, à améliorer l'efficacité, la rationalité économique et la transparence des procédures nationales.)
Versements	Un versement est la mise à la disposition d'un pays ou d'un organisme bénéficiaire de ressources (voir les <i>Directives pour l'établissement des rapports statistiques au CAD</i> , paragraphes 15-18). Les apports en nature ne doivent être pris en compte que si la valeur des ressources correspondantes a été monétisée dans un accord ou dans un document transmis au gouvernement. Afin d'éviter que ces sommes soient comptées deux fois, lorsque les apports d'un donneur transitent par un autre donneur leur montant sera notifié par le donneur qui effectue le versement final aux autorités nationales.
Versements au secteur public	Ce sont les versements d'APD opérés dans le cadre d'un accord avec des entités de l'administration (ministères, services, organismes ou municipalités) habilitées à recevoir des fonds ou à entreprendre des dépenses pour le compte de l'administration centrale, y compris pour des travaux et des opérations sur biens ou services délégués ou sous-traités par ces entités à d'autres entités telles que : <ul style="list-style-type: none"> <li>– des organisations non gouvernementales (ONG),</li> <li>– des organismes publics semi-autonomes (institutions paraétatiques, par exemple), ou</li> <li>– des entreprises privées.</li> </ul>

PRINCIPAUX TERMES	DÉFINITIONS ET PRÉCISIONS
Versements d'apd programmés	Montant de l'APD que les donateurs avaient prévu de verser au cours de l'année civile 2007 et qu'ils avaient notifié aux autorités partenaires en 2006 ; doivent aussi être pris en compte les versements d'APD prévus en vertu des accords d'aide conclus en 2007.
Travaux analytiques par pays	<p>Les travaux analytiques par pays recouvrent les études et jugements nécessaires pour étayer le dialogue sur les mesures à prendre ainsi que l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies-pays garantes de l'adéquation de l'aide au développement. Des travaux analytiques de qualité sont essentiels pour le bon ciblage des politiques et programmes de développement. Seront pris en compte, notamment, les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– les études de diagnostic (rapports analytiques sur la passation des marchés dans les pays, évaluations de la redevabilité financière dans les pays, par exemple) ;</li> <li>– les études et stratégies par pays ou secteur ;</li> <li>– les évaluations par pays ou secteur ;</li> <li>– les études thématiques, par exemple les évaluations des disparités entre hommes et femmes.</li> </ul>
Travaux analytiques par pays coordonnés	Par travaux analytiques coordonnées, il faut entendre (i) les travaux associant deux donateurs ou plus, (ii) les travaux effectués par un donneur pour le compte d'un autre (y compris les travaux réalisés par un donneur et/ou utilisés par un autre dès lors qu'ils ont été cofinancés et formellement sanctionnés par un document officiel), ou (iii) les travaux entrepris en collaboration avec les autorités du pays partenaire.

---

# TABLE DES MATIÈRES

	AVANT-PROPOS	3
	REMERCIEMENTS	5
	RÉSULTATS-CLÉS ET RECOMMANDATIONS	11
Chapter 1	SOMMES-NOUS EN VOIE D'ATTEINDRE LES OBJECTIFS ?	21
Chapter 2	LES PROCESSUS ET SYSTÈMES NATIONAUX	31
Chapter 3	ALIGNEMENT DE L'AIDE SUR LES SYSTÈMES NATIONAUX	39
Chapter 4	HARMONISATION DE L'AIDE	53
Chapter 5	OBLIGATION DE RENDRE DES COMPTES SUR LES RÉSULTATS OBTENUS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT	59
Chapitre 6	DANS QUELLE MESURE LES SITUATIONS VARIENT-ELLES D'UN PAYS À L'AUTRE ?	71
	ANNEXES STATISTIQUES	79
Annexe A	DONNÉES RELATIVES AUX PAYS (un tableau par indicateur)	83
Annexe B	DONNÉES RELATIVES AUX DONNEURS (un tableau par indicateur)	97
Annexe C	DONNÉES RELATIVES AUX DONNEURS (un tableau par donneur)	107
Annexe D	QUESTIONNAIRES DE L'ENQUÊTE	143
Annexe E	ABRÉVIATIONS ET GLOSSAIRE DES PRINCIPAUX TERMES	147



Extrait de :

## 2008 Survey on Monitoring the Paris Declaration Making Aid More Effective by 2010

Accéder à cette publication :

<https://doi.org/10.1787/9789264050839-en>

### Merci de citer ce chapitre comme suit :

OCDE (2009), « Obligation de rendre des comptes sur les résultats obtenus en matière de développement », dans *2008 Survey on Monitoring the Paris Declaration : Making Aid More Effective by 2010*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264050853-7-fr>

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à [rights@oecd.org](mailto:rights@oecd.org). Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) [info@copyright.com](mailto:info@copyright.com) ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) [contact@cfcopies.com](mailto:contact@cfcopies.com).