

# PROCHAINES ÉTAPES



CABRI travaille en partenariat avec l'USAID et la Plateforme pour des institutions efficaces en vue de soutenir des dialogues nationaux sur l'utilisation des systèmes nationaux pour tenir compte des priorités et des contextes de chaque pays et pour faire avancer les engagements mondiaux.

Les « dialogues nationaux » prendront la forme d'actions nationales, dirigées par les pays partenaires et visant à instaurer une plus grande utilisation des systèmes nationaux et une meilleure intégration de l'aide dans le cycle budgétaire.

Les « dialogues nationaux » seront mis à l'essai en 2014 dans un pays partenaire volontaire, suivi de l'adaptation et de l'élargissement de l'initiative à d'autres pays intéressés.

Répertorier les systèmes locaux dans les pays et 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)

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

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



Collaborative Africa Budget Reform Initiative

L'Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire (CABRI) est un réseau de hauts fonctionnaires du budget issus d'une trentaine de ministères des Finances participants, en Afrique.

Les pays membre officiels de CABRI sont : le Sénégal, le Mali, le Kenya, le Rwanda, l'Afrique du Sud, le Lesotho, Maurice, le Libéria, le Ghana, la République centrafricaine et le Burkina Faso. CABRI est membre de la Plateforme pour des institutions efficaces.



Secrétariat de CABRI

Lake View Office Park, PostNet Suite 314, Private Bag X 06, WATERKLOOF, Pretoria 0145, South Africa

Tél. : +27 (0)12 492 0022



la bonne gouvernance  
rapport marchés publics, m  
la bonne gouvernance financière  
rapport marchés publics, monde  
Utilisation des systèmes nationaux  
audit budgétisation de l'aide instrument  
budget la croissance  
bailleurs de fonds  
fonds communs  
compte secteur  
Parlement au plan  
développement  
transparence  
seuil gestion  
mécanisme  
décaissés  
recettes  
cadre

## Notes

- 1 IITA (2012) – "Study on better reflecting aid flows in country budgets" (Étude sur une meilleure prise en compte des flux d'aide dans les budgets nationaux) : <http://www.aidtransparency.net/wp-content/uploads/2013/05/Study-on-better-reflecting-aid-flows-in-country-budgets.doc>
- 2 Publish What You Fund (Publiez ce que vous financez) (2013) – "Aid Transparency Index" (Indice de transparence de l'aide) : <http://ati.publishwhatyoufund.org>

Pour obtenir de plus amples informations, veuillez consulter notre site Web : <http://www.cabri-sbo.org>

ou contacter Emilie Gay : [emilie.gay@cabri-sbo.org](mailto:emilie.gay@cabri-sbo.org)

## QUEL AVENIR

POUR L'UTILISATION ET LE RENFORCEMENT DES SYSTÈMES NATIONAUX D'ACHEMINEMENT DE L'AIDE?

## L'UTILISATION DES SYSTÈMES NATIONAUX

L'utilisation des systèmes nationaux, comporte de nombreux avantages tels que, l'amélioration de l'alignement sur les politiques des pays partenaires, le renforcement de l'appropriation par les pays ainsi que la reddition des comptes nationaux, et, la consolidation des systèmes, notamment un cadre macroéconomique plus stable et une plus grande efficacité des dépenses publiques.

Il a été soutenu que l'utilisation des systèmes nationaux entraîne un potentiel élevé d'impact global, une meilleure coordination, l'amélioration de la prévisibilité et de la viabilité des programmes des donateurs ainsi que la réduction des coûts de transaction de l'aide publique au développement.

La Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide engage les donateurs à « utiliser dans toute la mesure du possible les procédures et systèmes nationaux ».

À leur tour, les pays partenaires entreprendront « des réformes de nature à garantir l'efficacité, la responsabilité et la transparence des systèmes, institutions et procédures de gestion de l'aide et autres ressources affectées au développement en place à l'échelon national ».

Ces engagements ont été repris dans le cadre du Programme d'action d'Accra en 2008 et mis en exergue à l'article 19 de l'accord de Partenariat mondial de Busan en 2011.

Les systèmes nationaux sont définis comme les dispositifs et les procédures en matière de gestion des finances publiques, de passation des marchés, d'audit, de suivi et d'évaluation ainsi que les procédures sociales et environnementales à l'échelon national. PAA, 2008



## PROGRÈS RÉALISÉS À CE JOUR QUANT À L'UTILISATION DES SYSTÈMES NATIONAUX ET DÉFIS RESTANT À RELEVER

Bien que des améliorations aient été constatées quant à l'utilisation des systèmes nationaux en Afrique, les progrès réalisés restent lents.

- ▶ La plupart des pays ont connu un accroissement aussi bien de l'utilisation des systèmes de GFP que de passation des marchés.
- ▶ Mais le recours aux systèmes nationaux reste moins répandu dans les pays qui sont le plus tributaires de l'aide extérieure. En général, les donateurs qui accordent un volume élevé d'aide sont moins disposés à utiliser les systèmes de passation des marchés des pays africains recevant une aide importante que ceux du reste du monde.
- ▶ Toutefois, les « nouveaux » instruments qui sont apparus au cours des dernières années devraient contribuer à l'utilisation accrue des systèmes nationaux, notamment pour les pays bénéficiant d'une aide importante.

- Le programme de résultats – le financement est acheminé par le biais des systèmes nationaux, et décaissé lorsque les résultats convenus ont été obtenus.
- De nouveaux instruments de soutien budgétaire aux États fragiles – la dérogation à certaines conditions relatives au soutien budgétaire dans l'intérêt du rétablissement des services publics et de l'instauration des institutions.
- ▶ Les défis à relever dans le cadre de la mise en œuvre des engagements du Partenariat mondial sur l'utilisation des systèmes nationaux, comprennent les capacités de gestion de l'utilisation des systèmes nationaux au niveau national (par exemple : l'existence de faibles mécanismes de coordination), l'absence d'orientation des donateurs sur l'utilisation des systèmes nationaux et les incitations persistantes des donateurs à ne pas utiliser les systèmes nationaux, en raison de divers facteurs.

- ▶ La partie suivante énumère les principales recommandations sur lesquelles le réseau CABRI souhaiterait voir le Partenariat mondial mettre l'accent, lorsqu'il se réunira au Mexique et qu'il discutera des perspectives d'avenir.
- ▶ Ces recommandations sont étayées par notre récent travail dans ce domaine (CABRI, « Vers une meilleure utilisation des systèmes nationaux en Afrique – évolution et approches », à paraître).
- ▶ Le rapport examine le lien entre l'évolution de la politique au niveau mondial et les pratiques nationales. Il évalue également l'utilisation de formes « hybrides » de systèmes nationaux en Afrique et les incitations offertes aux parties prenantes extérieures de les utiliser.

### L'article 19 du Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement stipule :

« Nous nous appuyons sur nos engagements respectifs tels que définis dans la Déclaration de Paris et le Programme d'action d'Accra pour :

- 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, 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.
- évaluer 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 des résultats durables.»

1

## PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

UNE

DEUX

TROIS

Les pays partenaires devraient créer des points d'entrée pour que les partenaires au développement puissent s'orienter vers l'utilisation des systèmes nationaux. Des réformes spécifiques et soutenues de parties du système de GFP encourageront l'utilisation des systèmes nationaux. Les points d'entrée pour de nombreux donateurs peuvent être l'utilisation des systèmes nationaux d'audit.

En fait, l'utilisation accrue des systèmes nationaux est souvent précédée par des réformes spécifiques et efficaces de sous-composantes, comme dans le cas de la passation des marchés en Tanzanie.

Notre rapport conclut que les systèmes les moins utilisés sont la planification et la préparation du budget, sauf en cas de soutien budgétaire sectoriel non affecté et de soutien budgétaire général.

Les systèmes nationaux d'audit ont tendance à être le point d'entrée commun pour les donateurs dans le cadre de l'utilisation des systèmes de pays.

Certaines données probantes indiquent que des progrès réalisés sont réduits à néant, lorsque des problèmes surviennent, comme l'utilisation irrégulière ou inefficace de fonds.

Les pays et les donateurs devraient élaborer des systèmes nationaux de coordination entre donateurs qui donneraient la priorité à l'amélioration de la transparence de l'aide (tels que les systèmes de gestion de l'aide, les processus d'examen sectoriel) en tant que plateformes permettant la progression vers l'utilisation des systèmes nationaux. En outre, les acteurs non exécutifs ont un rôle important à jouer au sein de ces plateformes.

D'autres facteurs clés jouent un rôle important dans l'utilisation des systèmes nationaux, notamment les capacités nationales de mise en œuvre et de renforcement des mécanismes de coordination entre donateurs.



Les donateurs doivent élaborer un guide sur l'utilisation des systèmes nationaux non seulement concernant le soutien budgétaire et les approches-programmes, mais aussi toutes les modalités d'aide, y compris l'aide-projet.

Les cadres de politiques des donateurs sont importants pour guider leur personnel à l'échelon national afin qu'il puisse mettre en œuvre l'utilisation accrue des systèmes nationaux. À cet égard, très peu de partenaires de développement, y compris l'USAID, le DFID et la Banque mondiale, ont mis à jour leurs politiques relatives à l'utilisation des systèmes nationaux depuis la Déclaration de Busan.

Mais de nombreuses antennes locales fonctionnent toujours en l'absence de cadres mis à jour concernant l'utilisation des systèmes nationaux. Dans le cas d'un grand nombre de donateurs, les conseils et procédures techniques font défaut lors de l'application de l'utilisation de systèmes nationaux au soutien non budgétaire/au financement mis en commun.

Les procédures qui décrivent les raisons pour lesquelles les systèmes nationaux ne sont pas utilisés en tant que position par défaut, ne sont pas toujours incluses dans les directives des donateurs.

Mécanismes de financement commun gérés en dehors du gouvernement

Fonds communs gérés par le gouvernement

Dispositifs de soutien budgétaire et/ou passage à moins de dérogations dans le cadre d'un instrument et/ou un plus grand nombre de donateurs y adhèrent au fur et à mesure que l'expérience s'acquiert au sein de pays spécifiques

QUATRE

CINQ

SIX

La recherche conclut qu'à bien des égards, un donateur devrait peut-être se mettre à assumer le rôle de « pionnier » afin de fournir une voie que les autres donateurs pourraient suivre.

Il existe aussi un effet de seuil dans l'utilisation des systèmes nationaux. En fait, il est plus fréquent de voir l'utilisation des systèmes nationaux augmenter malgré l'absence d'amélioration ou malgré la détérioration des systèmes de GFP, plutôt que de la voir diminuer lors de la détérioration ou de la stabilité de ces systèmes. Ce constat donne à penser que les progrès réalisés sur un donateur peuvent produire des progrès soutenus, en encourageant un plus grand nombre de donateurs à accroître leur utilisation des systèmes nationaux.

Procédure de graduation – Certaines données factuelles attestent du fait que les donateurs s'accoutument à l'utilisation des systèmes nationaux.

Les donateurs ne devraient utiliser des dérogations qu'en dernier recours, en tant que mesures de sauvegarde.

En fait, nous constatons que mêmes des dérogations mineures ont un impact considérable et entraînent des coûts sur le processus budgétaire des pays partenaires, ce qui provoque souvent une réaction en chaîne (ou effet domino) sur d'autres composantes du système.



Les donateurs devraient redoubler d'efforts en vue de fournir des estimations de l'aide exhaustives, fiables et utiles. D'autres progrès doivent être réalisés sur le standard commun de l'IITA. Les pays devraient utiliser cette ressource, y compris l'identificateur de budget, qui comble l'écart entre les projets des donateurs et les nomenclatures budgétaires utilisées par les pays (consulter IITA, 2012<sup>1</sup> ; PWYF, 2013<sup>2</sup>). Des efforts sont nécessaires et mieux déployés au niveau mondial pour harmoniser les évaluations des risques fiduciaires ainsi que les cadres de gestion des risques fiduciaires et les mesures d'atténuation.

Bien que le principe directeur du Partenariat mondial de Busan insiste sur le fait d'adopter une approche qui soit « légère au niveau mondial et mette l'accent au niveau national », certains problèmes nécessitent encore des efforts considérables à l'échelle internationale.