



FR

CETTE ACTION EST FINANCÉE PAR L'UNION EUROPÉENNE

ANNEXE 2

de la décision d'exécution de la Commission relative au financement du plan d'action annuel en faveur de la République centrafricaine pour 2024

Document d'action « Programme d'appui à la réforme de la gestion des finances publiques en République centrafricaine »

PLAN D'ACTION ANNUEL

Le présent document constitue le programme de travail annuel au sens de l'article 110, paragraphe 2, du règlement financier, ainsi qu'au sens de l'article 23 du règlement **IVCDCI – Europe dans le monde**.

1 SYNTHÈSE

1.1 Tableau récapitulatif de l'action

1. Titre CRIS/OPSYS Acte de base	Programme d'appui à la réforme de la gestion des finances publiques en République centrafricaine Numéro OPSYS : ACT-62480 Financé au titre de l'instrument de voisinage, de coopération au développement et de coopération internationale (IVCDCI – Europe dans le monde)
2. Initiative «Équipe Europe»	Non
3. Zone bénéficiaire de l'action	L'action sera menée à l'endroit suivant République centrafricaine.
4. Document de programmation	Programme Indicatif Multi annuel 2021-2027 (MIP) pour la RCA ¹
5. Lien avec les objectifs/résultats attendus du (des) PIP concernés	Domaine prioritaire 1, OS3: Contribuer à la restauration de l'autorité de l'Etat et de la confiance envers les institutions locales et nationales sur tout le territoire, à travers une amélioration de la gouvernance démocratique et économique et de la capacité de gestion des finances publiques. <ul style="list-style-type: none">• R1 OS3 : La capacité du Gouvernement à financer ses investissements et fonctionner avec ses recettes domestiques et à gérer la qualité de la dépense, à travers une budgétisation multi-annuelle des politiques publiques, est augmentée.• R3 OS3 : La gouvernance démocratique est inclusive et transparente tant par le soutien à des organismes indépendants et de contrôle que par la participation de la société civile dans les processus de décisions politiques, avec une attention particulière à la participation des femmes.• R4 OS3 : Le climat d'investissement est amélioré à travers la promotion du dialogue entre Etat et secteur privé.
DOMAINES PRIORITAIRES ET INFORMATIONS SECTORIELLES	

¹ [mip-2021-c2021-9067-central-african-republic-annex_fr.pdf \(europa.eu\)](https://europa.eu/mip-2021-c2021-9067-central-african-republic-annex_fr.pdf)

6. Domaine(s) prioritaire(s), secteurs	MIP: Priorité 1 : Paix, Sécurité, Justice et Gouvernance (DAC code 151), Volet appui à la gouvernance			
7. Objectifs de développement durable (ODD)	<p>ODD principal (1 uniquement): 16 (Paix, Justice et institutions efficaces)</p> <p>16.3 « Promouvoir l'état de droit aux niveaux national et international et donner à tous accès à la justice dans des conditions d'égalité »</p> <p>16.6 « Mettre en place des institutions efficaces, responsables et transparentes à tous les niveaux »</p>			
8. a) Code(s) CAD	15111 – Gestion des finances publiques — 100%			
8. b) Principal canal d'acheminement	13000 - Agence d'état membre de l'Union européenne			
9. Objectifs de dépenses	<input type="checkbox"/> Migration <input type="checkbox"/> Climat <input type="checkbox"/> Inclusion sociale et développement humain <input type="checkbox"/> Égalité de genre <input type="checkbox"/> Biodiversité <input type="checkbox"/> Éducation <input checked="" type="checkbox"/> Droits de l'homme, démocratie et gouvernance			
10. Marqueurs (À partir du formulaire CAD)	Objectif général @	Non ciblé	Objectif significatif	Objectif principal
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Aide à l'environnement @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre les hommes et les femmes et autonomisation des femmes et des filles	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l'enfant	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Réduction des risques de catastrophe @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Inclusion des personnes handicapées @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Nutrition @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Marqueurs de la convention de Rio	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Diversité biologique @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	11. Marqueurs internes et balises	Objectifs stratégiques	Non ciblé	Objectif important
Transformation numérique @		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
connectivité numérique gouvernance numérique		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	

	entrepreneuriat numérique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	/
	compétences numériques	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
	services numériques	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
	Connectivité @	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	connectivité numérique	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	/
	énergie	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	transports	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	santé	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	éducation et recherche			
	Migration@	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Réduction des inégalités @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	COVID-19	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INFORMATIONS RELATIVES AU BUDGET				
12. Montants concernés	Ligne budgétaire : (ligne et poste budgétaire): 14.020121 Coût total estimé: 7 000 000 EUR Montant total de la contribution du budget de l'UE: 7 000 000 EUR			
GESTION ET EXÉCUTION				
13. Type de financement²	Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution conformément aux critères énoncés à la section 4.4.1.			

1.2 Résumé de l'action

L'action vise à poursuivre l'effet transformatif de l'appui de l'Union européenne (UE) en matière de gestion des finances publiques, en cours depuis 2014. Elle soutiendra les efforts visant à rétablir l'autorité de l'Etat sur le territoire et à garantir un niveau acceptable de services sociaux de base pour ses citoyens à travers la collecte des taxes et impôts. L'action pourrait contribuer à la réduction des facteurs de fragilité dans le pays qui sont notamment : i) le manque de cohésion sociale, ii), la concentration du pouvoir politique, iii), les disparités sociales et régionales, iv) l'accapement et la mauvaise gestion des ressources naturelles par l'élite. En particulier, l'action se focalise sur deux fonctions essentielles du système de gestion des finances publiques : la transparence budgétaire et la mobilisation des recettes domestiques:

- OS 1 vise à améliorer la transparence budgétaire et la lutte contre la corruption dans les finances publiques en facilitant la systématisation de la production et du contrôle des informations financières, afin de réduire l'espace pour des pratiques corruptives dans le secteur public. La transparence sera améliorée à travers (i) le renforcement des capacités du Ministère des Finances et du Budget (MFB) dans la production des états financiers (budgétaires et comptables), (ii) l'amélioration du processus de la passation des marchés publics ainsi que (iii) le renforcement des capacités de l'Institution supérieure de contrôle (ISC) des finances publiques (Cour des Comptes).
- OS 2 vise à améliorer les recettes domestiques et le climat des affaires à travers un appui aux régies financières (douanes, impôts, trésor) pour la consolidation des réformes en matière de digitalisation, le renforcement de la capacité et l'efficacité des contrôles fiscaux et douaniers, et l'amélioration du civisme fiscal. Elle contribuera ainsi à la mise à l'échelle des projets de l'UE en matière de digitalisation des recettes, notamment SydoniaWorld, e-TAX, e-TVA et menues recettes.

² Article 27 du règlement IVCDI – Europe dans le monde.

L'action permettra de renforcer le dialogue de l'UE avec le gouvernement sur le cadre macroéconomique et les finances publiques, sur base des lignes directrices du Plan Stratégique de Réforme de la Gestion des Finances Publiques adopté par le MFB en 2022. Ledit plan s'inscrit dans la poursuite des objectifs du Plan National de Développement (PND)³ pour la période 2024-2028. L'action sera menée en synergie avec les principaux partenaires du secteur (FMI, BM, BAD), en vue de consolider le processus des réformes en cours, y compris le soutien aux objectifs liés aux repères structurels de la Facilité Elargie de Crédit (FMI) et les indicateurs des programmes de soutien au paiement des salaires dans des ministères clés (BM) et de l'appui budgétaire (BAD). Sous le leadership de la cellule de suivi des réformes (CSREF), une cartographie des interventions des bailleurs a été réalisée et a permis de définir les champs de ce projet pour assurer une bonne complémentarité entre interventions sectorielles.

Cette action s'ancre dans l'approche intégrée de l'UE « Collect More, Spend Better » qui recommande de renforcer la cohérence des appuis en utilisant les différents instruments financiers à disposition de manière coordonnée pour obtenir les meilleurs résultats. L'action capitalise sur les projets pilotes soutenus par l'UE sur la digitalisation, notamment le projet e-tax qui a vu le déploiement de la télédéclaration et le télépaiement des taxes (largement appréciée par le MFB). Cette initiative continue à être soutenue en 2024 par l'UE avec la mise en place d'une cellule e-tax en charge du déploiement de la solution au niveau du cabinet du Ministre. La mobilisation d'une équipe dédiée au lancement d'eTax est aujourd'hui indispensable pour la réussite du lancement du portail. Des agents seront mobilisés pour assurer les activités de formation, d'assistance, de communication et permettre la transformation digitale de la DGI. Egalement, l'action est construite en complémentarité du projet régional sur la « criminalité transnationale organisée » (création d'un observatoire régional) qui permettra d'élucider les nombreux marchés illicites en RCA et ses pays voisins, surtout pour ce qui concerne le trafic des ressources naturelles (tels que les métaux précieux et les pierres précieuses, et les délits liés à la faune tels que le trafic de bois). Ces informations fourniront des indications utiles sur les marchés illicites, et par conséquent sur les domaines où l'Etat doit renforcer son autorité pour améliorer la collecte de ses ressources propres.

1.3 Zone bénéficiant de l'action

L'action est réalisée en République centrafricaine qui est incluse dans la liste des bénéficiaires de l'APD.

2 JUSTIFICATION

2.1 Contexte⁴

La croissance économique de la République centrafricaine (RCA) a payé au prix fort les années de conflit et d'instabilité. Deuxième pays le plus pauvre du monde (selon la classification établie par la Banque mondiale en fonction du PIB par habitant), la RCA peine à rétablir son économie, qui s'est effondrée de pratiquement 40 % depuis 2013. Pire encore, le PIB par habitant s'est effrité de près de la moitié depuis l'indépendance, passant de 602 dollars en 1960 à 421 dollars en 2021 (en amélioration par rapport à 2017, où il était de 335 dollars). L'instabilité et les conflits persistants ont désorganisé le système de production, endommagé les infrastructures publiques, nuit au climat des affaires et freiné le financement des domaines prioritaires, comme l'éducation et la santé. Cette situation de fragilité induit une forte dépendance à l'aide étrangère : en 2021, les dons de la communauté internationale ont représenté 37% des recettes publiques, alors que ce taux s'établissait à 45% en 2018. En RCA, l'inégalité persiste comme l'un des défis majeurs affectant le pays. Les disparités socio-économiques sont largement répandues, avec une grande partie de la population vivant dans des conditions de pauvreté extrême, tandis que quelques-uns bénéficient d'un accès privilégié aux ressources et aux opportunités. Les inégalités se manifestent également dans l'accès limité aux services de base tels que l'éducation, les soins de santé et l'eau potable, en particulier dans les zones rurales. De plus, le conflit prolongé et l'instabilité politique ont exacerbé les inégalités, affectant de manière disproportionnée les populations les plus vulnérables telles que les femmes, les enfants et les personnes déplacées internes. En 2021, l'indice de Gini était de 43,05,⁵ l'Indice de Développement Humain était de 0,387, tandis qu'il diminuait à 0,237 en

³ Le PND remplace le Plan national de relèvement et de consolidation de la paix (RCPCA) et l'Accord politique pour la paix et la réconciliation (APPR) en RCA à partir de la fin de mars 2024.

⁴ Le contexte est une synthèse de l'étude de la Banque Mondiale : Central African Republic Economic Update : Strengthening Domestic Revenue Mobilization to Sustain Growth in a Fragile State (2021)

⁵ World Bank Poverty and Inequality Platform <https://pip.worldbank.org/country-profiles/CAF>

tenant compte des inégalités (indice de développement humain ajusté pour les inégalités).⁶ De plus, en RCA les 10 % les plus riches de la population détiennent des parts de richesse supérieures à 80 %.⁷

Le secteur public a des capacités limitées et dépend du soutien des partenaires. Les recettes domestiques s'élevaient à environ 119 milliards de francs CFA, soit environ 181 millions EUR (<7,8% du PIB) en 2022. Ce montant n'est même pas suffisant pour couvrir des dépenses récurrentes de 173 FCFA milliards, comprenant les salaires (87 milliards de FCFA), les transferts et subventions (45 milliards de FCFA), les biens et services (40 milliards de FCFA), et hors paiements d'intérêts de 6 milliards de FCFA. Cela souligne la dépendance à l'égard du financement des partenaires (subventions principalement) pour maintenir les fonctions les plus élémentaires des services publics.

Le secteur public est trop petit compte-tenu des besoins gigantesques et est fortement déséquilibré en faveur du secteur de la sécurité. Alors que les salaires du secteur public représentaient plus de 5,7 % du PIB en 2022, les fonctionnaires représentent seulement 1,5% de la population active. Près de la moitié des fonctionnaires, soit quelque 13 000, sont engagés comme militaires, policiers ou gendarmes. Ces statistiques démontrent le biais du secteur public vers le secteur de la sécurité. Aussi le secteur public dans son ensemble est trop petit pour fournir des services de base efficacement. Cela peut être illustré par le secteur de l'éducation. Avec un ratio élèves/enseignant de plus de 80 en primaire et un taux net de scolarisation primaire de 72%, le secteur de l'enseignement primaire à lui seul pourrait absorber 12.000 enseignants supplémentaires, car cela porterait le ratio élèves/enseignant à 40 et permettrait d'atteindre l'inscription universelle. Pourtant, à moins que les recettes domestiques n'augmentent, une telle expansion du secteur public n'est pas réaliste. Aussi, à côté du manque de capacités, le niveau de corruption est très élevé dans une économie de guerre et de prédation. Selon l'indice de perception de la corruption 2022 (IPC) de Transparency International, la République Centrafricaine obtient un score de 24/100 sur une échelle qui va de zéro (fortement corrompu) à 100 (faiblement corrompu).

Les mauvaises performances touchent l'ensemble de l'administration. L'exécution du budget est entravée par le manque de prévisibilité et l'absence de plafonds d'engagement, des processus hautement centralisés, un système de contrôle interne inefficace et procédures lourdes. Par conséquent, les taux d'exécution sont faibles et le recours à des procédures de dépenses extraordinaires est élevé. La documentation budgétaire est limitée et la classification du budget opaque. L'accès aux informations budgétaires est également limité, ce qui affaiblit la surveillance. La masse salariale reste le principal poste de dépenses, avec des défis majeurs à relever en ce qui concerne la tenue des dossiers des ressources humaines et les systèmes de contrôle de la paie. Le PEFA⁸ 2023 (financé par l'UE) constate que sur 31 indicateurs, la RCA a obtenu 2 notes B, 5 C et 24 D (plus basse note possible). 17 sous-indicateurs n'ont pu être notés faute de documentation disponible.

L'administration reste concentrée à Bangui et la prestation de services en dehors de Bangui reste quasi inexistante. Une bonne illustration est la lenteur des progrès réalisés pour garantir aux fonctionnaires basés en dehors de la capitale la perception de leur salaire localement. Alors que les ONG utilisent des mécanismes informels de transfert d'argent (souvent physiques par avion) pour s'assurer que leur personnel et leurs projets reçoivent les paiements, les salariés du secteur public ne peuvent recevoir leur salaire qu'en banque ou dorénavant via un service mobile money (mais instable du fait du manque de disponibilité de liquidité en provinces). Résoudre ce problème est une priorité essentielle pour le déploiement des fonctionnaires sur tout le territoire, même si à ce jour, quelques progrès ont été réalisés sur cette question. Compte-tenu du vaste réseau de ressources naturelles exploitées (bois, or, diamant, coton, etc), il est essentiel que l'Etat dispose d'une capacité de présence et de contrôle.

La RCA doit rattraper son retard. En matière de recouvrement des impôts, elle affiche de moins bons résultats que d'autres pays de la région. Une profonde faiblesse structurelle dans le système fiscal de la RCA maintient les recettes de l'État à un niveau parmi les plus bas de l'Afrique subsaharienne (8.5% du PIB contre une moyenne de 15% dans la région CEMAC). Le revenu intérieur de la RCA est structurellement inférieur au potentiel de l'économie et à la moyenne des pairs régionaux, y compris des pays en situation fragile ou de conflit. Le système fiscal est complexe et caractérisé par d'importantes exemptions fiscales aux sociétés privées, dont beaucoup ne sont pas alignées sur une stratégie de développement à long terme ou un code de l'investissement.

⁶ UNDP <https://hdr.undp.org/inequality-adjusted-human-development-index#/indicies/IHDI>

⁷ UNCTAD https://unctad.org/system/files/official-document/wp-2023d3-no4_en.pdf

⁸ PEFA : Public Expenditure and Financial Accountability

Le pays a actuellement un programme avec le FMI ce qui constitue une ouverture pour des réformes structurelles. Dans le cadre du programme Facilité Elargie de Crédit (FEC 2023-2026), le FMI encourage le gouvernement à prendre des mesures vigoureuses pour accroître les recettes domestiques, à travers l'amélioration de l'efficacité des administrations fiscale et douanière et l'élargissement de l'assiette fiscale; à observer une stricte orientation budgétaire pour préserver la viabilité de la dette et améliorer la capacité du pays à rembourser; et à poursuivre les mesures visant à améliorer la gouvernance et à lutter contre la corruption, y compris l'amélioration de l'indépendance financière et institutionnelle de la Cour des comptes.

2.2 Analyse des problèmes

La troisième évaluation PEFA du système de gestion des finances publiques (GFP) de la RCA, après celles de 2008 et 2010, a dressé un état des lieux de la performance du système de GFP dans la période 2019-2021. Globalement, comparé à la précédente évaluation PEFA de 2010, la performance du système de la GFP ne s'est pas significativement améliorée. Fortes sont les faiblesses enregistrées sur des piliers essentiels comme la fiabilité du budget, la transparence, le cycle budgétaire, et surtout la comptabilité et l'établissement des rapports financiers, et par conséquent le contrôle externe exercé par la Cour des comptes et par l'Assemblée nationale, qui ne peuvent pas juger (avis de conformité) ni adopter les lois de règlement.

De manière globale, l'environnement des réformes doit intégrer des défis structurels qui demandent des investissements de long terme comme par exemple le besoin de résorber : (i) un faible niveau de compétences (métier et informatique) des ressources humaines; (ii) l'absence de pratiques de pilotage et de suivi des projets de réforme avec un impact négatif sur les résultats concrets des réformes réalisées ; (iii) une communication limitée du MFB sur la vision des réformes envisagées qui mine la réussite des projets ; (iv) une implication insuffisante de l'encadrement dans le projet due parfois à un manque de volonté politique; et (v) le non-respect des engagement pris par les autorités dans le cadre des projets en cours.

L'action se focalise sur deux fonctions essentielles du système de gestion des finances publiques : la transparence budgétaire et la mobilisation des recettes domestiques.

En ce qui concerne la transparence budgétaire

Selon l'étude PEFA, la transparence des finances publiques est faible. Cela affecte négativement la qualité des prévisions budgétaires et donc la fiabilité du budget. Le pouvoir législatif et la société civile ne disposent pas d'informations budgétaires suffisantes pour suivre et exiger des comptes au pouvoir exécutif quant à la gestion des ressources publiques. En effet, l'une des faiblesses du système réside dans la production de comptes de l'Etat, sachant qu'il n'y a pas eu de production de comptes de l'Etat ni de projet de loi de règlement (PLR) de 2019 à 2023. . Aussi, la fiabilité du budget est faible et est affectée aussi bien par les faibles taux d'exécution des recettes (établis à moins de 92% des prévisions initiales en 2020 et 2021) et des dépenses (avec une moyenne de 85%) que par les importants écarts (plus que 15%) enregistrés entre la composition des recettes et des dépenses exécutées par rapport aux prévisions initiales.

Même si la nomenclature budgétaire est conforme aux normes internationales, il reste à améliorer (i) l'utilisation de la classification fonctionnelle pour la présentation du budget et des résultats de l'exécution budgétaire, (ii) la mise à la disposition de l'Assemblée Nationale (AN) d'informations suffisantes en vue de l'examen et du vote des lois de finances, (iii) le rapportage dans les états financiers des recettes et des dépenses des Établissements publics à caractère administratif (EPAs), des régies de recettes et de la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS), (iv) la rédaction des plans annuels de performance et des rapports de performance des ministères sectoriels, et (v) la mise en place d'un dispositif de suivi des ressources mises à la disposition des unités de prestation de service de base (écoles primaires et centre de santé).

L'efficacité de la Cour des Comptes est entravée par un manque d'indépendance vis-à-vis de l'exécutif (elle est un département du ministère de la Justice) et par une insuffisance de ressources financières, techniques et humaines. Le projet de loi organique de la Cour élaboré (avec l'appui financier de l'UE) est en attente de validation au niveau du ministère de la justice avant d'être soumis au Conseil des Ministres (repère structurel de la 2eme revue de l'FMI en avril 2024) et ensuite au Parlement pour adoption. Le retard constaté dans la production des comptes de l'Etat limite le champ d'intervention de la Cour sur le jugement des comptes de gestion et des PLR.

En ce qui concerne la mobilisation des recettes domestiques

L'assiette fiscale est trop limitée. La fiscalité de la RCA se caractérise par des exemptions, aussi nombreuses que complexes, sachant que la grande majorité des exonérations concernent la TVA, première source de recettes fiscales du pays. Il conviendrait donc de limiter rapidement le nombre de régimes dérogatoires et de veiller à ce que les exonérations consenties soient conformes à la loi et à la charte des investissements. Des réformes favorables aux entreprises centrées sur le système judiciaire, la protection des investisseurs minoritaires et la facilitation de l'obtention de permis de construire contribueraient à attirer des investissements et des opérateurs privés du secteur informel, élargissant ainsi l'assiette fiscale.

L'une des faiblesses liées à la mobilisation des recettes domestiques porte sur le fichier du contribuable pour manque d'exhaustivité. Un nettoyage du fichier des contribuables de la direction générale des impôts et des domaines (DGID) est nécessaire pour élargir l'assiette fiscale et travailler avec les contribuables actifs. Des faiblesses sont également enregistrées au niveau des contrôles fiscaux, souvent par un manque de qualification ou formation des agents (le pourcentage des redressements qui perdent en contentieux est très élevé), ainsi que de ressources financières, techniques et humaines.

La performance générale des administrations douanières et fiscales et, en particulier sur le plan du recouvrement est problématique du fait de la fraude et du manque de digitalisation des procédures de collecte des impôts.

Le FMI a pu constater un déficit d'autorité au niveau de la DGID qui impacte considérablement la mobilisation des recettes domestiques. Les délais ou échéance de clôture ou redressement des dossiers initiés est trop long et parfois difficile à finaliser, en raison de sensibilités politiques et d'autres raisons liées à l'intérêt personnel de l'agent de contrôle. A cela, il faut ajouter le manque de communication et sensibilisation, indispensable pour l'amélioration du civisme fiscal. Les manuels de procédures devant clarifier le code général des impôts sont inexistant, tout comme le statut des contribuables qui n'est pas élaboré. Le respect des obligations fiscales est essentiel pour la restauration de l'autorité de l'Etat. La mobilisation des recettes domestiques doit reposer sur une approche inclusive qui, en rationalisant les dépenses de l'Etat, viendra renforcer la confiance du contribuable dans les administrations publiques et consolider le contrat social entre l'Etat et la population. Le durcissement des contrôles fiscaux et douaniers peut également être un moyen supplémentaire de récupérer des rentrées fiscales. Les progrès en ce domaine seront tributaires de la capacité du pays à briser le cycle de l'instabilité et des conflits. Les autorités centrafricaines gagneraient à s'appuyer sur le nouvel accord de paix pour améliorer la transparence fiscale, combattre la corruption et renforcer la redevabilité.

Indication des principales parties prenantes et des questions institutionnelles et/ou organisationnelles correspondantes (mandats, rôles potentiels et capacités) à couvrir par l'action:

- **Le Ministère des Finances et du budget (MFB)**, qui a pour mission essentielle l'élaboration et la mise en œuvre de la politique de l'Etat en matière financière et monétaire. Il est le principal bénéficiaire du projet. Au sein du ministère, la **cellule de suivi des réformes économiques et financières (CS REF)** est responsable du suivi de la mise en place de la réforme dans l'administration centrafricaine. Les bénéficiaires directs de l'action, au sein du MFB, sont :
 - la **Direction générale du trésor et de la comptabilité publique (DGTCP)**, qui assure les missions de gestion de trésorerie et de conformité de la dépense publique. La DGTCP procède à la mise en œuvre opérationnelle de la politique budgétaire au plan de l'exécution des dépenses et du suivi des recettes recouvrées par les administrations financières
 - **La Direction générale des impôts et des domaines (DGID)**, qui a pour mission de contrôler, coordonner et animer les services des impôts. La DGID a engagé un programme majeur de transformation et de digitalisation de ses activités pour sécuriser la mobilisation des recettes, sous financement européen. Ce programme (*E-tax*) s'est matérialisé par le lancement d'un portail de télé déclaration et de télépaiement des impôts et taxes pour les grandes et moyennes entreprises, et d'un outil interne à l'administration pour accéder et traiter les informations transmises par les contribuables.

- **La Direction Générale des Douanes et des Droits Indirects (DGDDI)** est chargée de la surveillance de l'importation, de l'exportation et du transit des marchandises ; ainsi que de la perception des droits d'accises. L'UE a récemment appuyé la mise en œuvre du système informatique douanier (*Sydoniaworld*).
- **l'Agence comptable centrale du trésor (ACCT)** ayant pour mission de centraliser et de sécuriser la production des données comptables représente également un bénéficiaire direct du le projet car elle est au cœur de l'appui à la comptabilité publique : la production des états financiers de l'administration centrale.
- **La Direction générale des marchés publics (DGMP)** ainsi que **l'Autorité de régulation des marchés publics (ARMP)**, nécessitant un véritable appui technique pour garantir leurs rôles respectifs dans la chaîne de la dépense, seront très impliquées dans le projet.
- **La Cour des comptes (CC)** : La Cour des Comptes est l'Institution Supérieure de contrôle des finances publiques en République Centrafricaine ((LOLF) n°18-013 du 13/07/2018 dans son article 76). Elle exerce le contrôle juridictionnel et non juridictionnel des opérations budgétaires et comptables dans les conditions prévues par les lois en vigueur.
- **Le secteur privé** (y compris le secteur financier, le secteur bancaire et des télécommunications), qui sera impliqué dans les activités ciblant l'amélioration du climat des affaires.

Les principaux partenaires s de l'appui à la réforme de la gestion des finances publiques sont l'Union européenne, le Fond Monétaire International (recettes, trésor et comptabilité), la Banque mondiale (marchés publics, gestion de la fonction publique et de la solde, dette intérieure et extérieure, contrôles externes, budget d'investissement, informatique, contrôles externes, le renforcement de la gestion des administrations fiscales, le Trésor et la comptabilité,...), et la Banque Africaine de Développement (la gestion et la mobilisation des ressources, l'appui à la programmation ; transparence et suivi des politiques de développement et la gestion du projet).

Il est envisagé de renforcer les relations avec les instances de l'INTOSAI dans l'action pour mieux intégrer la CC dans l'environnement des normes internationales.

3 DESCRIPTION DE L'ACTION

3.1 Objectifs et produits

L'objectif général de cette action est de renforcer la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption en République Centrafricaine.

Les objectifs spécifiques de cette action sont:

- OS1 : Améliorer la transparence budgétaire et la lutte contre la corruption dans les finances publiques
- OS2 : Améliorer les recettes domestiques et le climat des affaires

Les résultats escomptés de cette action contribuant aux objectifs spécifiques sont les suivants :

- P1.1 : La production et la régularité de la reddition des comptes de gestion, du compte général de l'Etat et du projet de lois de règlement sont améliorés.
- P1.2 : Le contrôle de la Cour des Comptes sur les comptes de gestion et le projet de loi de règlement est renforcé.
- P1.3 : Les compétences juridictionnelles et non juridictionnelles de la Cour des Comptes sont renforcées.
- P1.4 : La stratégie de réforme des marchés publics est élaborée et mise en œuvre.
- P2.1 : Le fichier des contribuables est assaini et élargi sur base notamment des données de e-tax.
- P2.2 : Les contribuables sont sensibilisés au rôle et l'importance de l'autorité de la DGID.
- P2.3 : Le télépaiement des impôts et taxes est stimulé.

- P2.4 : La digitalisation des processus fiscaux de la DGID est renforcée.
- P2.5 : La capacité du MFB dans son rôle de pilotage stratégique de réformes des finances publiques est renforcée.

3.2 Activités indicatives

Les activités par produits sont les suivantes :

Produit 1.1 La production et la régularité de la reddition des comptes de gestion, du compte général de l'Etat et du projet de lois de règlement sont améliorés

En partenariat avec le FMI FAD et Afritac ainsi que du projet Banque Mondiale de digitalisation de la dépense

- Renforcement de capacités (formations, assistance technique et équipements) de l'Agence Comptable Centrale du Trésor et des comptables du Trésor sur l'élaboration des comptes de gestion
- Appui (assistance technique, formation, équipements) aux opérations de régularisation et de collecte des pièces budgétaires et au classement par rubrique budgétaire, d'établissement des fiches budgétaires, d'enlissement des pièces et la production du compte de gestion sur chiffres
- Appui technique pour la confection du compte général de l'Etat et du projet de loi de règlement
- Appui technique aux rapprochements avec les banques, les administrations financières et les ordonnateurs du budget de l'Etat

Produit 1.2 : Le contrôle de la Cour des Comptes sur les comptes de gestion et le projet de loi de règlement est renforcé

- Renforcement de capacités (formations et voyages d'étude, partage d'expériences, équipement) sur l'analyse des comptes de gestion et la rédaction des jugements rendus et sur le contrôle du compte générale de l'Etat
- Renforcement de capacités (formations, assistance technique, équipement) sur la légalité financière et de la conformité budgétaire de toutes les opérations de dépenses et de recettes de l'Etat
- Renforcement de capacités (formations, assistance technique, équipement) sur le jugement des comptes administratifs des ordonnateurs, des actes des contrôleurs financiers et les comptes des comptables publics
- Appui à la cour des comptes (formations et équipement) pour le contrôle de l'exécution des lois de finances et le dialogue/communication avec l'Assemblée Nationale et le Gouvernement

Produit 1.3 : Les compétences juridictionnelles et non juridictionnelles de la Cour des Comptes sont renforcées

- Renforcement de capacités (formations et voyage d'étude, partage d'expériences) sur l'analyse des comptes de gestion et la rédaction des jugements rendus et sur le contrôle du compte général de l'Etat
- Renforcement de capacités (formations, assistance technique) sur le contrôle de la légalité financière et de la conformité budgétaire de toutes les opérations de dépenses et de recettes de l'Etat
- Renforcement de capacités (formations et assistance technique) sur le jugement des comptes administratifs des ordonnateurs, des actes des contrôleurs financiers et les comptes des comptables publics
- Appui (formations) pour le contrôle de l'exécution des lois de finances et le dialogue/communication avec l'Assemblée nationale et le Gouvernement-

Produit 1.4 : La stratégie de réforme des marchés publics est élaborée et mise en œuvre

En partenariat avec le projet de la Banque Mondiale en appui à la réforme des marchés publics

- Renforcement de capacités (formations et équipements) sur base de l'évaluation MAPS
- Appui au processus de passation de marché (préparation, publication, sélection/attribution, exécution)
- Sensibilisation sur les marchés publics auprès des entreprises et des structures faïtières (UNPC, GICA)

Produit 2.1 : Le fichier des contribuables est assaini, sur la base notamment des données issues d'e-tax

- Appui à l'amélioration, l'assainissement et la maîtrise du fichier des contribuables (équipement, développement de procédures automatiques, assistance technique)

- Appui à la mise en conformité des fichiers du contribuable, homogénéité entre le Numéro d'Identification Fiscale (NIF) et le Numéro d'Identifiant Unique (NIU) dans e-tax (impôt) et Sydoniaworld (douane)
- Appui à la mise en conformité (assistance technique) avec la loi fiscale des contribuables pour améliorer le civisme fiscal, la fiabilisation des obligations fiscales du fichier des contribuables, le recensement et l'immatriculation de nouveaux contribuables
- Appui au renforcement du dialogue avec les entreprises et les organisations faîtières qui les représentent et publication des textes clés

Produit 2.2 : Les contribuables sont sensibilisés au rôle et l'importance de l'autorité de la DGID

- Appui (assistance technique) à la communication, la sensibilisation et à la formation des contribuables sur les applications/interface grand public
- Renforcer la capacité des agents comptables en vue des échanges avec les contribuables (dette, salaires, recettes fiscales, dépenses d'investissement, droits et obligations des contribuables)
- Appui à la sensibilisation et l'enregistrement (assistance technique, formations) des petites et moyennes entreprises dans l'application métier *e-tax*
- Appui à l'apurement et à l'automatisation des Reste à Recouvrer (RAR) sur la base d'une approche uniformisée et formalisée
- Appui (assistance technique et acquisitions d'équipement) à la modernisation du cadre régional comptable de certaines villes (Bouar, Berberati, Bambari)

Produit 2.3 : Le télépaiement des impôts et taxes est stimulé

- Appui à l'utilisation obligatoire (assistance technique) de l'appliquatif métier *e-tax* (y compris paiement par Mobile Money) pour le paiement des impôts et taxes et autres droits fiscaux par les grandes entreprises, les petites et moyennes entreprises, les ONGs et toute personne physique ou morale de droit public ou privé
- Facilitation (assistance technique) de la collaboration entre le MFB et les banques en vue de la mise en application du MoU sur le nivellement des comptes de l'Etat dans les banques primaires

Produit 2.4 : La digitalisation des processus fiscaux et douaniers est renforcée

- Appui au déploiement à la conception des modules et fonctionnalités nécessaires à la refonte du système informatique (Systèmeif) de la DGID, y compris l'informatisation des processus de gestion, de recouvrement et de contrôle fiscal dans un outil informatique unique (assistance technique, logiciel et équipements)
- Appui à l'interconnexion de l'administration fiscale avec ses partenaires (coordination, assistance technique pour le développement des applicatifs, acquisitions logiciel et équipements)
- Appui à l'automatisation des procédures de gestion et de recouvrement (formation, acquisitions de logiciels et équipements)
- Appui à l'amélioration du suivi des procédures de contrôle (acquisitions d'équipements, logiciels dans une logique de centralisation des données et de BI - Business Intelligence et assistance technique)
- Appui à la digitalisation des procédures de paiement des impôts et taxes (acquisitions logiciel et équipements et assistance technique)
- Appui à l'accompagnement (assistance technique et formations) et déploiement (équipements) de *SydoniaWorld*

Produit 2.5 : La capacité du MFB dans son rôle de pilotage stratégique de réformes des finances publiques est renforcée

- Mise en place d'un comité de pilotage (assistance technique et acquisitions d'équipement) pour le suivi des réformes (de type delivery unit) au niveau du cabinet du Ministre pour coordonner la conduite de changement et l'appropriation des réformes
- Appui à la mise en place d'un comité stratégique (assistance technique) pour le pilotage des réformes au sein des départements : DGTP, DGMP, DGID, DGDDI, DSI, CC
- Appui à CSREF pour la conception des rapports de suivi des réformes économique et Financières (REF) (assistance technique, formations, fourniture des équipements et moyens de déplacements)

- Le cabinet du Ministre dispose (assistance technique) périodiquement (journalière, hebdomadaire, mensuelle) d'un tableau de bord des entrées douanières, fiscales et du trésor après la mise en production du système intégré de gestion des impôts. Les outils et techniques nécessaires (prévision des recettes et dépenses) de pilotage stratégique sont mis à la disposition des directeurs généraux des régies, des directeurs départementaux et autres autorités du MFB.
- Appui à la création d'un compte spécifique de recouvrement des recettes de la douane, des impôts et du trésor pour faciliter la réconciliation des statistiques (recettes réalisées et recettes en cours)

3.3 Intégration des questions transversales

Protection de l'environnement et changement climatique

Résultats de l'examen préalable de l'évaluation environnementale stratégique (EES)

Il ressort de l'examen préalable de l'évaluation environnementale stratégique (EES) qu'aucune autre action n'était requise.

Résultats de l'examen préalable de l'évaluation des incidences sur l'environnement (EIE)

L'examen préalable de l'évaluation des incidences sur l'environnement (EIE) a classé l'action en tant que catégorie C (aucune évaluation supplémentaire n'est nécessaire).

Résultats de l'examen préalable de l'évaluation des risques climatiques (ERC)

Il ressort de l'examen préalable de l'évaluation des risques climatiques (ERC) que cette action est risque faible ou nul (aucune évaluation complémentaire n'est nécessaire).

Égalité entre les hommes et les femmes et autonomisation des femmes et des filles

Conformément aux codes du CAD sur l'égalité entre les hommes et les femmes de l'OCDE mentionnés à la section 1.1, cette action porte la mention G0. Cela implique qu'il n'y aura pas des activités spécifiques pour l'inclusion des thématiques sur l'égalité entre les hommes et les femmes.

Droits de l'homme

L'action intègre pleinement l'approche du développement basée sur les droits humains et s'inscrit dans la Stratégie de l'Union européenne sur les Droits de l'Homme et la démocratie en RCA (2023-2024). En effet, au travers d'une meilleure gestion des recettes, elle devrait permettre de contribuer à la capacité de l'Etat de mieux contrôler l'extraction des ressources naturelles et assurer ainsi leur meilleure gestion et des communautés avoisinantes.

Invalidité/Handicap

Conformément aux codes du CAD sur l'invalidité/le handicap de l'OCDE mentionnés à la section 1.1, cette action porte la mention D0. Cela implique qu'il n'y aura pas des activités spécifiques pour l'inclusion des thématiques sur le handicap.

Réduction des inégalités

Selon le marqueur d'inégalité, le document d'action est étiquetée I-O. La RCA demeure l'un des pays les plus pauvres au monde avec de nombreux défis à relever sur le plan du capital humain. D'après les dernières estimations datant de 2020, environ 71 % de la population vit en dessous du seuil de pauvreté internationale. La construction d'un Etat se base notamment sur sa capacité à collecter l'impôt, base du contrat social et de la redevabilité. Augmenter la capacité de l'Etat à collecter ses propres recettes, c'est lui donner l'espace de pouvoir construire sa capacité à délivrer des services publics de base à sa population, qui sont actuellement quasi inexistantes en dehors de Bangui.

Démocratie

L'action vise à améliorer la transparence budgétaire notamment par la production des comptes financiers de l'Etat et leur contrôle par la Cour des Comptes. Ces informations ouvrent la voie à une plus grande participation démocratique dans la formulation et le suivi de la gestion des finances publiques.

Sensibilité aux conflits, paix et résilience

Au vu du contexte et des orientations stratégiques reprises dans le MIP 2021-2027⁹, la sensibilité aux conflits, la paix et la résilience constituent des enjeux et des défis majeurs pris en compte dans tous les programmes et projets mis en œuvre dans le cadre de la coopération UE-RCA. La RCA fait partie du groupe du G7 des pays fragiles et demeure toujours en proie à des conflits avec des groupes armés sur une grande partie de son territoire. Cette insécurité et la nécessité d'un dialogue politique constant continue de justifier la présence d'une force de maintien de la paix des Nations Unies. Cette action s'inscrit donc dans une approche HDP Nexus en visant à contribuer à la stabilité et à une paix durable, en s'attaquant aux causes profondes des conflits et en renforçant la résilience.

L'analyse de sensibilité au conflit en RCA, réalisée en 2022, a identifié la restauration de l'autorité de l'Etat comme un vecteur principal pouvant adresser les racines des conflits et permettre d'accroître la confiance des centrafricains envers l'Etat. Dans cet esprit, cette action a été élaborée en tenant compte des facteurs de conflits dont principalement la problématique de l'inclusivité, sur base d'une approche sensible aux conflits. En effet, l'appui au rétablissement de l'autorité et des services minimum de l'État et l'amélioration de l'espace fiscal contribueront à renforcer la résilience de l'État, surtout à travers le contrôle de son propre territoire.

Réduction des risques de catastrophes

L'action ne ciblera par la réduction du risque des désastres naturels : toutefois, l'augmentation de l'espace fiscale pourrait permettre, indirectement, le renforcement de la capacité du gouvernement à prévenir et répondre à des désastres naturels.

3.4 Risques et enseignements tirés

Catégorie	Risques	Probabilité (élevé / moyen / faible)	Impact (élevé / moyen / faible)	Mesures d'atténuation
Environnement Politique et sécuritaire	<p>Risque1: Dégradation significative de la situation politique et/ou sécuritaire</p> <ul style="list-style-type: none"> L'instabilité et l'insécurité compromettent le cadre macroéconomique et le commerce (avec conséquente perte de recettes douanières et risque d'inflation). Le changement politique à la tête du Ministère des finances et du budget compromet la vision actuelle du Ministre dans la réalisation des réformes engagées. 	E	E	<ul style="list-style-type: none"> Renforcement du dialogue politique de l'UE avec les autorités pour encourager le respect des engagements pris dans le cadre de l'APPR, et appui aux dynamiques régionales en vue d'une stabilisation durable. La réalisation et la consolidation des réformes engagées avec les partenaires (UE, BM, FMI, BAD), cumulé avec la volonté politique et la conduite au changement réduiraient significativement le risque macroéconomique et aideront le pays à accroître le taux de croissance du PIB, à réduire le taux de chômage et l'inflation. La volonté politique du Ministre et sa vision dans la mise en œuvre des réformes est matérialisée par un support formel (circulaire, arrêté ou autres textes réglementaires).
Capacité	Risque 2: Faible capacité des autorités nationales à initier, accompagner et suivre les réformes dans les secteurs	E	E	Le dialogue stratégique (permanent) avec le MFB déboucherait sur des échanges techniques et

⁹ mip-2021-c2021-9067-central-african-republic-annex_fr.pdf (europa.eu)

	ciblés (pe : stratégie de réforme de la GFP)			<p>opérationnels, éléments nécessaires à la réussite des reformes</p> <p>La mise à disposition du MFB des programmes d'assistance technique (CT, LT) par les partenaires mitigera davantage ce risque à travers leur rôle de coaching, de brainstorming et de l'accompagnement des autorités dans la réalisation des réformes.</p> <p>Stratégie de sortie pour éviter la dépendance vis-à-vis de l'assistance technique et des financements extérieurs</p>
Cadre macroéconomique	Risque 3: Risque de dérapage du cadre macroéconomique adopté de concert avec le FMI dans le cadre de la Facilité Elargie de Crédit (FEC)	E	E	L'intensification du dialogue politique et technique, le déploiement des assistants techniques et la coordination des partenaires avec le FMI et le gouvernement centrafricain autour de la FECn afin de consolider les acquis et atténuer tout dérapage macroéconomique qui pourrait survenir.
Gouvernance	<p>Risque 4 : Faible coordination entre les ministères sectoriels réduit l'impact de la mise en œuvre des réformes ;</p> <p>Faible coordination/coopération avec les banques, les contribuables, les opérateurs de téléphonie mobile et autres partenaires.</p>	M	M	<p>Un mécanisme efficace de coordination et de dialogue doit être mis en place pour simplifier le dialogue entre le MFB et les ministères sectoriels (budget programme, reformes sectorielles) ;</p> <p>Mise en place d'une coordination dans le cadre du projet qui pourra intensifier le dialogue avec les parties prenantes des réformes en améliorant la communication, la sensibilisation pour le succès des projets.</p>
Gouvernance	Risque 5 : Manque d'engagement dans la réduction de la corruption	M	M	La dématérialisation des procédures et des méthodes de collecte des recettes domestiques réduirait en partie ce risque. L'intensification du dialogue technique avec le MFB, la poursuite des actions de digitalisation des finances publiques (DGMP, DGID, Douanes et Trésor), le déploiement des assistances techniques, le renforcement des organes du contrôle interne et de la cour des comptes sont des éléments nécessaires à la mitigation de ce risque.
Transparence	Risque 6 : Risque que la réforme de la Cour des Comptes ne soit pas opérationnalisée, avec manque d'indépendance/ressources/clarité du mandat	M	E	Un projet de nouvelle loi organique de la cour des comptes a été élaboré avec pour objectif final l'adoption par le parlement. Pour consolider les efforts dans ce sens, le FMI en consentement avec le gouvernement a défini comme repère structurel du Programme FEC de la deuxième revue (avril 2024) qui précise : Soumission au Conseil des Ministres d'un projet de nouvelle loi organique régissant le statut et les fonctions de la cour des

				comptes, en accord avec les recommandations du FMI. Le suivi par le FMI et la réalisation de ce repère par le MFB sont des éléments indispensables à la mitigation de ce risque.
Financière	Risque 7 : Manque ou insuffisance de ressources financières pour la réalisation des reformes	E	E	<ul style="list-style-type: none"> - Intensifier la mobilisation des ressources auprès de tous les partenaires internationaux, en diversifiant les points d'entrée et recherche de nouveaux partenaires par le MFB Assurer un suivi régulier avec les partenaires soulignant les risques potentiels liés à un retard de décaissement des fonds disponibles. - Intensifier les efforts de dialogue et de soutien au renforcement de la capacité de l'Etat à accroître la collecte des recettes internes pour tendre à une durabilité des investissements des bailleurs.

Enseignements tirés :

L'appui de l'UE en matière de gestion des finances publiques s'est essentiellement matérialisé au travers de l'appui budgétaire sur la période 2014-2021. L'évaluation¹⁰ de la coopération de l'Union européenne avec la République Centrafricaine, réalisée en 2021, notait que : « La combinaison d'une assistance technique, d'indicateurs de tranche variable (qui ont constitué un stimulant efficace dans le domaine de la GFP) et d'un dialogue régulier ont contribué notamment aux avancées observées dans les domaines de la gestion de la trésorerie, de la mobilisation des recettes domestiques, et du renforcement de la comptabilité, en particulier entre 2014 et 2016. Malgré cela, des faiblesses majeures persistent. Au-delà de la mise en place de nouveaux systèmes, il y a eu peu de changements dans les pratiques. En mettant peu l'accent sur le renforcement de la redevabilité au niveau national (mécanismes de contrôle externe, lutte contre la corruption) et sur le développement soutenable de capacités et des systèmes et en focalisant les indicateurs et l'assistance technique sur le niveau central, les efforts en GFP réalisés dans le contexte des appuis budgétaires sectoriels n'ont pas créé de manière suffisante les conditions d'une véritable amélioration de la qualité des services de base fournis à la population malgré sa dimension essentielle dans la consolidation des états fragiles. La situation difficile du budget de l'Etat force le Gouvernement à poursuivre une stratégie volontariste de mobilisation des recettes domestiques, ce qui présente une opportunité de réforme, en lien avec le programme financier du FMI. Le rôle de l'assistance complémentaire, n'a pas été optimisé en vue de créer une dynamique de renforcement des capacités à long-terme car (i) trop centré sur les institutions centrales, (ii) s'inscrit insuffisamment dans la durée, et (iii) le manque de moyens. » Cet projet vise à répondre à ce constat en s'inscrivant sur une longue durée (48 mois), prévoyant le renforcement des régies financières dans deux provinces et assurant des modalités qui permettent de contribuer aux besoins d'investissement.

En capitalisant sur ce constat, ce nouvel appui vise à se focaliser sur la redevabilité, sachant que le PEFA 2023 a mis en avant les faiblesses structurelles en termes de discipline budgétaire. L'objectif est de travailler étroitement avec les administrations concernées pour tendre à changer les pratiques via l'accompagnement technique ainsi que le déploiement de solutions digitales qui visent à systématiser des processus critiques.

Aussi, depuis la suspension de l'appui budgétaire, en 2022, l'UE a soutenu le Ministère des Finances au travers d'appuis pilotes, essentiellement dans la digitalisation des processus douaniers (Sydonia World), de TVA (caisses enregistreuses), ou de la déclaration et paiement en ligne de l'impôt (e-tax). La réussite de ces appuis et le besoin de les consolider, ont façonné l'approche de cette action,

¹⁰ https://international-partnerships.ec.europa.eu/system/files/2022-09/rapport-evaluation-cooperation-rca-2008-2019_fr.pdf

3.5 Logique d'intervention

L'administration publique centrafricaine est quasi-inexistante entre autres parce qu'elle ne dispose pas des ressources internes suffisantes pour mettre en œuvre ses politiques. Le processus d'amélioration de la gestion des finances publiques et de renforcement de la capacité de l'Etat à financer sa politique de développement est la base de la restauration de l'autorité de l'Etat pour offrir des services de bases aux citoyens.

Cette action tend à soutenir les efforts de la RCA à mener des réformes économiques dans le domaine de la gestion des finances publiques et de la fiscalité qui auront un impact positif à la stabilité macroéconomique du pays.

La logique d'intervention est la suivante :

- Si l'Etat digitalise les processus de gestion des recettes (collecte, contrôle, paiement) en diminuant les erreurs et les conflits d'intérêt des agents publics ;
- Si l'Etat améliore la collecte des recettes par une meilleure maîtrise des contribuables et leur sensibilisation au civisme fiscal ;
- Si l'Etat renforce la transparence dans l'exécution des budgets par la publication et le contrôle externe réguliers des comptes financiers ;
- Alors l'Etat centrafricain restaure son autorité et dégage des marges budgétaires pour renforcer l'accès de la population aux services sociaux de base¹¹ ; et
- Alors le climat des affaires s'améliore et le pays est plus propice pour attirer des investissements étrangers.

¹¹ L'accès aux services de base comprend l'accès à l'eau potable, aux installations sanitaires et d'hygiène de base, aux soins de santé essentiels, à l'éducation (au minimum à l'école primaire), à l'énergie, aux régimes de protection sociale (filets sociaux de sécurité).

3.6 Matrice du cadre logique

Ce cadre logique indicatif constitue la base du suivi, de l'établissement des rapports et de l'évaluation de l'intervention.

Sur la base de cette matrice du cadre logique, un cadre logique plus détaillé (ou plusieurs) peut être élaboré au stade contrat. Dans le cas où les valeurs de référence et les valeurs cibles ne sont pas disponibles pour l'action, elles doivent être indiquées pour chaque indicateur à la signature du ou des contrats liés à ce document d'action, ou au plus tard dans le premier rapport d'avancement. De nouvelles colonnes peuvent être ajoutées pour définir des cibles (jalons) intermédiaires pour les indicateurs des produits attendus et des réalisations si besoin.

- Le premier rapport d'avancement doit inclure le cadre logique complet (y compris les valeurs de référence/cibles).
- Les rapports d'avancement doivent fournir un cadre logique mis à jour avec les valeurs actuelles pour chaque indicateur.
- Le rapport final doit inclure le cadre logique avec les valeurs de référence et finales pour chaque indicateur.

La matrice du cadre logique indicatif peut évoluer au cours de la vie de l'action en fonction des différentes modalités de mise en œuvre de cette action. Les activités, les produits attendus et les indicateurs, valeurs cibles et valeurs de référence associés inclus dans la matrice du cadre logique peuvent être mis à jour au cours de la mise en œuvre de l'action, aucune modification n'étant nécessaire à la décision de financement.

Résultats	Chaîne des résultats (@): Principaux résultats attendus (10 au maximum)	Indicateurs (@): (au moins un indicateur par résultat attendu)	Valeurs de référence (valeurs et années)	Valeurs cibles (valeurs et années)	Sources de données	Hypothèses
Impact	Renforcer la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption en République Centrafricaine.	<p>1 Nombre d'indicateurs PEFA ayant amélioré leur performance à la fin du programme sur une sélection de 10 KPI (ventilé par type d'indicateur : noté et non noté)</p> <p>2. Indice d'allocation des ressources de la Banque mondiale et de l'IDA sur la transparence, la responsabilité et la corruption dans le secteur public.</p> <p>3. Proportion du budget national financée par les impôts nationaux (GERF 1.16 SDG 17.1.2)</p>	<p>1 a) Six (06) indicateurs ont enregistré la baisse de leurs notes.</p> <p>1 b) Quatre (4) n'ont pas pu être notés pour insuffisance d'informations entre 2010 et 2023</p> <p>2. A déterminer dans la phase de démarrage</p> <p>3. A déterminer dans la phase de démarrage</p>	<p>1) 7</p> <p>a) 4 au moins des indicateurs améliorés à la fin du programme</p> <p>b) 3 au moins des indicateurs non notés sont améliorés à la fin du programme</p> <p>2. A déterminer dans la phase de démarrage</p> <p>3. A déterminer dans la phase de démarrage</p>	<p>1. Rapports d'activités de l'assistance technique et rapport d'évaluation PEFA à la fin du programme</p> <p>2. Rapports Banque Mondiale IDA (https://ida.worldbank.org/en/financing/resource-management/ida-resource-allocation-index)</p> <p>3. Rapports du Ministère des Finances et du Budget/Budget de l'Etat</p> <p>3. Rapports du Fonds Monétaire International</p>	<i>Non applicable</i>
Effet 1	Améliorer la transparence budgétaire et la lutte contre la	1.1 Etat de mise à la disposition du public des informations	1.1 Le public n'a accès à aucune information	1.1 Les informations budgétaires sont	1.1 Rapports de la CSREF sur le suivi des reformes GFP	-Situation politique et/ou sécuritaire stable

	corruption dans les finances publiques	<p>budgetaires dans les délais requis par le cadre PEFA.</p> <p>1.2 Nombres de comptes jugés par la cour des comptes</p> <p>1.3 Accès aux comptes et aux informations</p> <p>1.4 Nombre de pays soutenus par l'UE pour renforcer la mobilisation des recettes, la gestion des finances publiques et/ou la transparence budgétaire (GERF 2.19)</p>	<p>budgetaire dans les délais requis</p> <p>1.2 A déterminer dans la phase de démarrage</p> <p>1.3 0.5 (2021)</p> <p>1.4 : 0</p>	<p>disponibles au public à travers de rapports publiés</p> <p>1.2 A déterminer dans la phase de démarrage</p> <p>1.3 tbd</p> <p>1.4 : 1</p>	<p>1.2 Rapport d'évaluation PEFA à la fin du programme</p> <p>1.3 Supreme Audit Institutions Independence Index (https://insai.worldbank.org/country-data)</p> <p>1.4 Rapports de la CSREF sur le suivi des reformes GFP</p>	<p>-Capacité des autorités nationales à initier, accompagner et suivre les réformes</p> <p>Indépendance/ressources/clarté du mandat de la Cour des Comptes</p> <p>-Coordination/coopération avec les banques, les contribuables, les opérateurs de téléphonie mobile et autres partenaires</p> <p>-Le ministère des finances maintient son engagement à soutenir les réformes institutionnelles dans le domaine des finances publiques.</p>
Effet 2	Améliorer les recettes domestiques et le climat des affaires	<p>2.1 Ratio des recettes fiscales sur PIB</p> <p>2.2 Nombre de personnes soutenues par l'UE avec un meilleur accès aux services publics numériques (GERF 2.12)</p> <p>2.3 Pourcentage de dossiers</p>	<p>2.1 taux de pression fiscale 8.3% en 2023</p> <p>2.2 A déterminer dans la phase de démarrage</p> <p>2.3 33%</p>	<p>2.1 taux de pression fiscale supérieur à 8.3%</p> <p>2.2 A déterminer dans la phase de démarrage</p> <p>2.3 66% (2/ 3 des dossiers)</p>	<p>2.1 Rapport d'exécution budgétaire</p> <p>2.2 Rapports d'activités de la DGID</p> <p>2.3 Rapports d'activités de la DGID</p>	

		soumis en contrôle fiscal qui sont clôturés				
Produit 1 lié à l'effet/réalisation 1	La production et la régularité de la reddition des comptes de gestion, du compte général de l'Etat et du projet de lois de règlement sont améliorés	1.1.1 Etat du projet de loi de règlement (PLR) 1.1.2 Etat d'établissement des états financiers annuels 1.1.3 Nombre de fonctionnaires de l'Agence Comptable Centrale du Trésor et des comptables du Trésor formés par l'intervention financée par l'UE avec des connaissances et/ou des compétences accrues sur l'élaboration des comptes de gestion, ventilé par sexe	1.1. Un PLR 2019 disponible en 2024 1.1.2 Les seuls états financiers disponibles sont ceux de 2019 1.1.3 0	1.1.1 Des Projets de lois de règlements des années 2020-2023 achevés avec le soutien de l'UE 1.1.2 Les états financiers finalisés années 2020, 2021, 2022 et 2023 avec le soutien de l'UE 1.1.3 A déterminer dans la phase de démarrage	1.1.1 Rapports de la cour des comptes sur l'exécution budgétaire 1.1.2 Lettre de transmission des PLR à la cour des comptes 1.1.3 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE, Rapports sur les tests avant et après la formation	- Le personnel formé reste en poste et dispose de l'autorité et de la liberté nécessaires pour appliquer les nouvelles compétences et connaissances acquises grâce à l'intervention financée par l'UE dans les institutions. - Le personnel du ministère des finances et des autres institutions concernées maintiennent leur engagement dans les ateliers et les sessions de formation. - Le ministère des finances et des autres institutions concernées est capable d'assurer un suivi efficace de la mise en œuvre de ses plans stratégiques et opérationnels. - Le ministère des finances et les entités publiques impliquées dans le processus disposent de capacités suffisantes pour assumer correctement leur mandat.
Produit 2 lié à l'effet/réalisation 1	Le contrôle de la Cour des Comptes sur les comptes de gestion et le projet de loi de règlement est renforcé	1.2.1 Nombre de rapports, avis et décisions publiés par la cour des comptes avec le soutien de l'UE 1.2.2 Nombre de membres de la	1.2.1 0 1.2.2 0	1.2.1 A déterminer dans la phase de démarrage 1.2.2 A déterminer	1.2.1 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE 1.2.2 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE, Rapports sur les tests avant et après la formation	- La faible coordination entre les ministères sectoriels ne réduit l'impact de la mise en œuvre des réformes _La faible coordination/coopération avec les banques, les

		Court des Comptes formés par l'intervention financée par l'UE avec des connaissances et/ou des compétences accrues sur le contrôle des comptes de l'Etat (normes INTOSAI) ventilé par sexe		dans la phase de démarrage		contribuables, les opérateurs de téléphonie mobile et autres partenaires ne réduit l'impact de la mise en œuvre des réformes
Produit 3 lié à l'effet/ réalisation 1	Les compétences juridictionnelles et non juridictionnelles de la Cour des Comptes sont renforcées	1.3.1 Nombre de bonnes pratiques identifiées lors des séances d'échange d'expériences organisées avec le soutien de l'UE 1.3.2 Nombre de juges et magistrats de la cour des comptes formés par l'intervention financée par l'UE avec des connaissances et/ou des compétences accrues sur des opérations budgétaires et comptables, ventilé par sexe	1.3.1 0 1.3.2 0	1.3.1 A déterminer dans la phase de démarrage 1.3.2 A déterminer dans la phase de démarrage	1.3.1 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE 1.3.2 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE	
Produit 4	La stratégie de réforme des marchés publics	1.4.1 Nombre d'entreprises et des structures	1.4.1 0	1.4.1 A déterminer dans la phase	1.4.1 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE	

lié à l'effet/ réalisation 1	est élaborée et mise en œuvre	faïtières touchées par les campagnes de sensibilisation financées par l'UE (ventilé par type: entreprises et structures faïtières) (indicateur clé OPSYS, proxy) 1.4.2 % des activités réalisées suite aux recommandations MAPS	1.4.2 A déterminer dans la phase de démarrage	de démarrage 2025 1.4.2 A déterminer dans la phase de démarrage	1.4.2 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE	
Produit 1 lié à l'effet/ réalisation 2	Le fichier des contribuables est assaini et élargi sur base notamment des données de e-tax	2.1.1 Nombre d'entreprises faisant l'objet d'un recensement avec le soutien de l'UE 2.1.2 Nombre d'entreprises sensibilisées avec le soutien de l'UE 2.1.3 Etat du CGI (Code Général des Impôts) 2.1.4 Nombre de contribuables disposant de NIU	2.1.1 0 2.1.2 0 2.1.3 Depuis 2017, le CGI n'a pas été actualisé 2.1.4 40 contribuables	2.1.1 A déterminer dans la phase de démarrage 2.1.2 A déterminer dans la phase de démarrage 2.1.3 Actualisation et publication du code général des impôts sur le site internet de la DGID avec le	2.1.1 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE 2.1.2 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE 2.1.3 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE 2.1.4 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE	

				soutien de l'UE. 2.1.4 A déterminer dans la phase de démarrage		
Produit 2 lié à l'effet/ réalisation 2	Les contribuables sont sensibilisés au rôle et l'importance de l'autorité de la DGID	2.2.1 Etat de réalisation du manuel de procédures fiscales du CGI 2.2.2 Nombre des audits et enquêtes réalisés par la DGID avec le soutien de l'UE 2.2.3 Nombre de personnes touchées par les campagnes de sensibilisation financées par l'UE (ventilé par sexe) (indicateur clé OPSYS)	2.2.1 Le manuel de procédure n'existe pas 2.2.2 les programmes de contrôle fiscal effectués en 2023 ne portent que sur les vérifications fiscales et non sur les audits et enquêtes. 2.2.3 0	2.2.1 Le manuel de procédures fiscales du CGI a été élaboré avec le soutien de l'UE 2.2.2) 2/3 2.2.3 A déterminer dans la phase de démarrage	2.2.1 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE 2.2.2 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE 2.2.3 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE	
Produit 3 lié à l'effet/ réalisation 2	Le télépaiement des impôt et taxes est stimulé	2.3.1 Etat de réalisation de l'e-tax	2.3.1 2.4 L'e-tax n'est pas opérationnel	2.3.1 L'e-tax est opérationnel pour le paiement des impôts et taxes des grandes entreprises	2.3.1 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE	
Produit 4 lié à l'effet/ réalisation 2	La digitalisation des processus fiscaux de la DGID est renforcée	2.4.1 Nombre de modules développés dans	2.4.1 3	2.4.1 A déterminer dans la phase de démarrage	2.4.1 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE	

		<p>e-tax avec le soutien de l'UE</p> <p>2.4.2 Nombre de procédures améliorées/ automatisées avec l'appui de l'UE</p> <p>2.4.3 Nombre d'employés formés par l'intervention financée par l'UE avec des connaissances et/ou des compétences accrues sur la digitalisation des processus fiscaux et douaniers, ventilé par sexe</p>	<p>2.4.2. 0</p> <p>2.4.3 0</p>	<p>2.4.2 A déterminer dans la phase de démarrage</p> <p>2.4.3 A déterminer dans la phase de démarrage</p>	<p>2.4.2 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE</p> <p>2.4.3 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE, Rapports sur les tests avant et après la formation</p>	
<p>Produit 5</p> <p>lié à l'effet/ réalisation 2</p>	<p>La capacité du MFB dans son rôle de pilotage stratégique de réformes des finances publiques est renforcée</p>	<p>2.5.1 Nombre de rapports de suivi et d'évaluation des réformes produits par la CSREF avec le soutien de l'U</p> <p>2.5.2 Etat de réalisation d'un comité de pilotage au niveau du cabinet du Ministre pour coordonner la conduite de changement et</p>	<p>2.5.1 0</p> <p>2.5.2 Un comité de pilotage au niveau du cabinet du Ministre n'existe pas</p>	<p>2.5.1 1 rapport par année 2025</p> <p>2.5.2 Un comité de pilotage au niveau du cabinet du Ministre est mis en place et se réunit</p>	<p>2.5.1 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE</p> <p>2.5.2 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE</p>	

		l'appropriation des reformes		régulièrement avec le soutien de l'UE		
--	--	---------------------------------	--	--	--	--

4 MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

4.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec la République centrafricaine.

4.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, durant laquelle les activités décrites à la section 3 seront réalisées et les contrats et conventions correspondants mis en œuvre, est de **60 mois** à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision, ainsi que les contrats et les accords concernés.

4.3 Mise en œuvre de la composante relative à l'appui budgétaire

NA

4.4 Modalités de mise en œuvre

La Commission veillera au respect des règles et procédures pertinentes de l'UE pour l'octroi de financements à des tiers, notamment des procédures de réexamen s'il y a lieu, ainsi qu'à la conformité de l'action avec les mesures restrictives de l'UE¹².

4.4.1 Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution

La présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec Expertise France. Cette mise en œuvre contribuera à l'atteinte ds l'OS 1: (La transparence budgétaire et la lutte contre la corruption dans les finances publiques sont améliorées) et de l'OS 2 (les recettes domestiques sont augmentées, et le climat des affaires est amélioré).

L'entité envisagée a été sélectionnée sur la base des critères suivants: (a) capacité organisationnelle à soutenir les réformes publiques et à développer des partenariats entre administrations publiques Nord-Sud et Sud-Sud; (b) expérience dans la mise en œuvre de projets de réformes de l'Etat centrafricain ;(c) expérience dans l'accompagnement du secteur de la gestion des finances publiques en RCA; (d) expérience dans les réformes de digitalisation des recettes; (e) coordination de plusieurs partenaires de mise en œuvre indépendants.

En cas de d'échec des négociations avec l'entité en charge susmentionnée, tout ou partie de la présente action peut être mise en œuvre en gestion directe conformément aux modalités de mise en œuvre mentionnées à la section 4.4.2.

4.4.2 Passage d'un mode de gestion indirecte à une gestion directe (et vice versa) en raison de circonstances exceptionnelles (une deuxième option alternative)

Dans le cas d'échec de contractualisation avec l'entité en gestion indirecte, toute ou une partie de l'enveloppe financière associée sera transférée en gestion directe:

- Via un contrat de subvention (pour l'OS1 et l'OS2 [P.2.1, P.2.2, P.2.3, P.2.4]) via un contrat de subvention au sein d'une organisation (de type : organismes publics, organisations internationales, ONG) avec de l'expérience prouvée dans la mise en œuvre de projets de soutien au domaine de la gestion des finances publiques. Les critères de sélection du bénéficiaire de la subvention sont les suivants : (a) capacité organisationnelle à soutenir les réformes publiques et à développer des

¹² www.sanctionsmap.eu. Veuillez noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes législatifs publiés au Journal officiel (JO). En cas de divergence entre les actes juridiques publiés et les mises à jour sur le site internet, c'est la version du JO qui fait foi.

partenariats entre administrations publiques Nord-Sud et Sud-Sud; (b) expérience dans la mise en œuvre de projets de réformes de l'Etat; (c) expérience dans l'accompagnement du secteur de la gestion des finances publiques ; (d) expérience dans les réformes de transparence et de digitalisation des recettes; (e) coordination de plusieurs partenaires de mise en œuvre indépendants.

Sous la responsabilité de l'ordonnateur compétent de la Commission, le recours à l'octroi d'une subvention sans appel à propositions est justifié car la République Centrafricaine se trouve dans l'une des situations de crise telles que définies à l'article 2, paragraphe 21, du Règlement financier à la date de la décision de financement (art. 195 (a) du Règlement financier).

- Via un marché public (pour l'OS2 [P.2.4]).

4.5. Critères d'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable.

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique sur la base de l'urgence ou de l'indisponibilité des services sur les marchés des pays ou territoires concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés où l'application des règles d'éligibilité rendrait impossible ou excessivement difficile la réalisation de cette action (article 28, paragraphe 10, du règlement IVCDCI – Europe dans le monde).

4.6. Budget indicatif

Composantes budgétaires indicatives	Contribution de l'Union (montant en EUR)	Contribution de tiers, dans la devise indiquée
Modalités de mise en œuvre – voir section 4.4		
Objectif 1 (la transparence budgétaire et la lutte contre la corruption dans les finances publiques sont améliorées) et Objectif 2 (les recettes domestiques sont augmentées, et le climat des affaires est amélioré)	6 800 000	
Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution – voir section 4.4.1	6 800 000	
Évaluation – voir section 5.2 Audit – voir section 5.3	200 000	
Totaux	7 000 000	

4.7 Structure organisationnelle et responsabilités

Principes d'un pilotage adaptatif nécessaire dans un contexte fragile

La structure organisationnelle sera basée sur un pilotage adaptatif de l'action fondé sur une analyse continue des progrès et des points de blocage, une structuration des constats, une facilitation des synergies entre les différents piliers, une formalisation de la redevabilité des acteurs et une présentation des recommandations afin de créer des changements durables. Une approche de type « problem-driven iterative adaptation » (PDIA) sera intégrée dans le programme et des moyens mis à disposition pour animer ce processus et notamment l'organisation des structures de pilotage (voir ci-dessous).

Structure organisationnelle

Un **comité de pilotage** du programme sera établi en tant qu'organe de décision, fixant les grandes orientations stratégiques et politique. Il servira également d'organe de dialogue de politiques. De manière indicative, ce comité de pilotage sera composé du MFB, des partenaires de mise en oeuvre et de l'UE en tant qu'observateur. Il aura pour mission d'assurer le pilotage de l'action et de proposer, le cas échéant, des réorientations nécessaires au cours de la mise en oeuvre. Il rapportera au cadre de pilotage de la réforme de la gestion des finances publiques, organisé par la Cellule chargée du suivi des réformes économiques et financières mise au MFB. Elle est notamment chargée du suivi des programmes passés avec le FMI et les grands bailleurs de fonds : suivi des appuis budgétaires, suivi des réformes et notamment en matière de gestion des finances publiques ainsi que du suivi des assistances techniques en soutien aux réformes économiques et financières. Le Comité de pilotage réunira au moins deux fois par an les principales parties prenantes du projet, y compris les représentants des autorités locales, des chefs de villages/quartiers et de la société civile, si nécessaire, .

Un **comité de suivi opérationnel** pourra également être mis en place en vue de suivre les activités du projet. Il se réunira sur base trimestrielle en session ordinaire et sera présidé conjointement par un(e) représentant(e) du MFB et de l'UE, et composé des parties prenantes du projet. Son rôle sera de suivre les activités mises en oeuvre, de superviser l'avancement du projet et d'émettre des recommandations au Comité de pilotage.

Dans le cadre de ses prérogatives en matière d'exécution budgétaire et de sauvegarde des intérêts financiers de l'Union, la Commission peut participer aux structures de gouvernance susmentionnées mises en place pour gérer la mise en oeuvre de l'action.

5 MESURE DES PERFORMANCES

5.1 Suivi et rapports

Le suivi technique et financier courant de la mise en oeuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire chargé de la mise en oeuvre. À cette fin, le partenaire chargé de la mise en oeuvre met en place un système permanent de suivi interne, technique et financier de l'action et élabore régulièrement des rapports d'avancement (au moins annuels) et des rapports finaux. Chaque rapport fournit un compte rendu précis de la mise en oeuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements introduits, ainsi que du degré d'obtention de ses résultats (Produits et réalisations directes) mesurés par les indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique.

Les partenaires seront responsables de mettre en oeuvre (en partenariat avec les autorités nationales pertinentes) les enquêtes et études indiqués dans le cadre logique comme source d'évaluation des indicateurs.

L'objectif d'avoir un pilotage adaptatif est d'appuyer le pilotage, la redevabilité et l'apprentissage du programme afin qu'il soit en mesure, pendant la période d'intervention, de créer des changements durables dans le secteur de la Justice. Il s'agit pendant toute la durée de l'action d'avoir une attitude réflexive qui soit en mesure d'adapter la logique d'intervention en fonction de l'évolution contextuelle et l'obtention ou pas de résultats. Le partenaire chargé de la mise en oeuvre mettra à la disposition une expertise spécialisée capable de (1) contribuer et participer aux mécanismes de pilotage et de gestion flexible du programme ; (2) produire des produits de suivi évaluation et de diagnostics servant d'outils au pilotage flexible ; et (3) réaliser des activités et produits d'apprentissage et de communication, et de recherche. Cette approche de suivi doit permettre une adaptabilité du projet en fonction des problèmes rencontrés. En reposant sur une approche « problem-driven iterative adaptation » (PDIA), les partenaires utiliseront les problèmes rencontrés pour dialoguer avec les partenaires sur les nouvelles orientations à prendre et proposer, le cas échéant, d'adapter les activités et/ou résultats du projet (sachant que la construction publique n'est pas un processus linéaire).

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en oeuvre ces contrôles). Rôles et responsabilités en matière de collecte, d'analyse et de suivi des données : Les partenaires de mise en oeuvre travailleront en collaboration avec le MFB dont notamment la Cellule chargée du suivi des réformes

économiques et financières (CS-REF) afin de garantir la disponibilité et la qualité des données collectées. Des informations complémentaires seront fournies par les partenaires de mise en œuvre, le cas échéant.

5.2 Évaluation

Compte tenu de l'importance de l'action, des évaluations à mi-parcours et finale seront effectuées pour la présente action, par des consultants indépendants dans le cadre d'un contrat avec la Commission.

L'évaluation à mi-parcours est réalisée pour résoudre des éventuels problèmes tels que, par exemple, l'impact de l'accompagnement, le développement des modules de digitalisation, l'utilisation de la provision, en vue de tirer des enseignements pour la partie restante de l'action.

L'évaluation finale sera réalisée au titre de l'obligation de rendre des comptes et de tirer des enseignements à plusieurs niveaux (y compris pour une révision de la politique menée).

La Commission informera les partenaires chargés de la mise en œuvre au moins 3 mois avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire chargé de la mise en œuvre collaborera de manière efficace et effective avec les experts chargés de l'évaluation, notamment en leur fournissant l'ensemble des informations et des documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et aux activités du projet.

Les rapports d'évaluation seront communiqués au pays partenaire et aux autres parties prenantes clés. Le partenaire chargé de la mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

Un ou plusieurs marchés de services d'évaluation pourront être conclus.

5.3 Audit et vérifications

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

6 COMMUNICATION STRATÉGIQUE ET DIPLOMATIE PUBLIQUE

Pour le cycle de programmation 2021-2027, une nouvelle approche pour la mise en commun, la programmation et le déploiement des ressources en matière de communication stratégique et de diplomatie publique sera adoptée.

Conformément au document «[Communiquer et accroître la visibilité de l'UE –Orientations relatives aux actions extérieures](#)», publié en 2022, la communication et la visibilité de l'UE reste une obligation juridique pour toutes les actions extérieures financées par l'Union, afin de faire connaître le soutien de l'Union européenne à leur travail auprès des publics concernés, notamment en utilisant l'emblème de l'Union et une brève déclaration de financement, sur tous les supports de communication liés aux actions concernées. Cette obligation s'applique de la même manière, que les actions concernées soient mises en œuvre par la Commission, des pays partenaires, des contractants, des bénéficiaires de subventions ou des entités chargées de l'exécution telles que les agences des Nations unies, les institutions financières internationales et les agences des États membres de l'Union.

Cependant, les documents d'action des programmes sectoriels spécifiques ne sont en principe plus tenus de prévoir des activités de communication et de visibilité sur les programmes concernés. Ces ressources seront prévues dans des facilités de coopération établies par des documents d'action de mesures d'accompagnement, permettant aux délégations de planifier et mettre en œuvre des activités de communication stratégique et de diplomatie publique pluriannuelles avec une masse critique suffisante pour être efficaces à l'échelle nationale.

Annexe 1 RAPPORT DANS OPSYS

Une intervention primaire (projet/programme) est un ensemble cohérent d'activités et de résultats structurés dans un cadre logique visant à apporter un changement ou un progrès en matière de développement. La détermination du niveau de l'intervention primaire permettra:

d'articuler les actions ou les contrats en fonction d'une chaîne des résultats attendus et de leur permettre ainsi d'assurer un suivi et un compte rendu efficaces des performances;
de différencier ces actions ou contrats de ceux qui ne produisent pas de résultats en matière de développement directement mesurables, définis comme des entités de soutien (c'est-à-dire des audits, des évaluations);
de disposer d'une cartographie complète et exhaustive de toutes les actions et de tous les contrats porteurs de résultats.

Les interventions primaires sont indiquées lors de la conception de chaque action par le service responsable (délégation ou unité opérationnelle du siège).

Le niveau de l'intervention primaire choisi peut être modifié (directement dans OPSYS) et la modification ne constitue pas une modification du document d'action.

Le niveau d'intervention pour la présente action est indiqué comme (cochez l'une des quatre options suivantes);

Niveau Action (appui budgétaire, financement mixte)		
<input type="checkbox"/>	Action individuelle	Action présente: tous les contrats pour cette action
Niveau Groupe d'actions (cas complémentaires, différentes phases d'un même programme)		
<input type="checkbox"/>	Groupe d'actions	Références des actions (CRIS#/OPSYS#):
Niveau Contrat		
<input checked="" type="checkbox"/>	Contrat individuel 1	Convention de contribution pour objectif spécifique 1 et 2