



RAPPORT SUR LE STATUT ET LES BESOINS DE LA COUR DES COMPTES DE LA REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO

RAPPORT SUR LE STATUT ET LES BESOINS DE LA COUR DES COMPTES DE LA REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO

But du rapport :

Le présent rapport consigne les besoins de la Cour des comptes de la République Démocratique du Congo (RDC) en vue de la planification stratégique pour le renforcement de ses capacités opérationnelles au regard des normes internationales relatives au contrôle des finances publiques par les institutions supérieures de contrôle ISC. Il indique également les besoins en documentation, matériels et infrastructures de la Cour des comptes.

Équipe de rédaction du rapport :

Salomon Tudieshe, Conseiller/Point focal APP

Léon Vangu, Conseiller, Membre de l'Equipe stratégique

Liste des abréviations :

ISC : institutions supérieure de contrôle

CC/RDC : Cour des comptes de la RDC

PAP-APP : Partenariat d'appui accéléré par les pairs

RDC : République Démocratique du Congo

INTOSAI : International Organisation of Supreme Audit Institutions

IDI : INTOSAI Development Initiative

CREFIAF : Conseil Régional de Formation des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques d'Afrique Francophone Subsaharienne

ISSAI : International Standards of Supreme Audit Institutions

CSCC : Conseil supérieur de la Cour des comptes

CELF : Contrôle de l'exécution de la loi des finances

SIG : Système d'Information Géographique

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

DFID : Department for International Development

EU : Union européenne

COREF : Comité d'orientation de la réforme des finances publiques

Chapitre 1. Contexte

Le présent rapport est élaboré en vue de l'exécution de l'Accord de coopération intervenu entre, d'une part, l'IDI et le CREFIAF, et, d'autre part la Cour des comptes de la RDC (CC/RDC) dans le cadre de la mise en œuvre du Partenariat d'Appui Accéléré par les Pairs (PAP- APP).

La CC/RDC fait partie des institutions supérieures de contrôle (ISC) des finances publiques membres de l'INTOSAI évoluant dans des environnements difficiles ou fragiles, sélectionnées pour bénéficier, dans le cadre du PAP-APP, d'un soutien pour le renforcement de leurs capacités. Aux côtés de la CC/RDC figurent, pour l'Afrique francophone, les institutions sœurs de la Guinée, de Madagascar, du Niger et du Togo.

Le PAP-APP a été conçu dans le but de donner à ces ISC les moyens de renforcer leurs capacités et leurs systèmes de gestion stratégique, en vue d'améliorer leurs performances. Les ISC concernées doivent, à cet effet, formuler elles-mêmes des propositions pertinentes et leurs plans stratégiques. Chaque ISC participante doit procéder à l'évaluation de ses besoins et concevoir des projets devant être soumis aux donateurs pour obtenir leur appui.

L'évaluation des besoins est un préalable à la planification stratégique. Le plan stratégique a pour finalité de répondre aux manquements et irrégularités qui affecteraient le fonctionnement d'une institution, en l'occurrence la CC/RDC. Cette évaluation doit permettre d'identifier les forces et les faiblesses de la Cour des comptes de la RDC, au regard des normes internationales régissant la conduite des opérations des ISC, de manière à identifier des besoins devant être comblés pour renforcer ses capacités.

Ce rapport sert à identifier ces besoins qui constitueront la base pour l'élaboration du plan stratégique. Les besoins correspondent aux causes du fonctionnement non optimal des ISC et, en l'occurrence, de la CC/RDC.

Toutes les causes n'agissent pas de la même manière et ne comportent pas le même poids dans les difficultés de fonctionnement d'une institution. Ce rapport identifiera les besoins centraux ou causes principales et les besoins secondaires. Il cernera l'interaction entre les uns et les autres.

Chapitre 2. Méthodologie

L'élaboration de ce rapport s'est faite par l'étude documentaire, des entretiens ou des discussions, et la concertation avec des partenaires. Une liste des documents consultés est donnée à la fin de ce chapitre.

Le point de départ en a été la réponse au questionnaire fourni par les organisateurs de l'Atelier régional de Yaoundé du 16 au 19 octobre 2018 sur l'évaluation des besoins.

L'interaction avec les organisateurs et facilitateurs de cet Atelier et avec les participants provenant des institutions sœurs également impliquées dans la mise en œuvre du PAP-APP a constitué la première étape du processus. Elle a consisté, d'une part, dans le partage d'expérience de l'ISC du Gabon et, d'autre part, en l'apprentissage afin de déterminer les besoins des ISC au regard des normes de l'INTOSAI. Cet exercice a consisté en une analyse causale de la sous performance des ISC.

La réponse au questionnaire s'est poursuivie au retour à Kinshasa par les membres de l'équipe de la CC/RDC qui avaient pris part à l'atelier précité.

L'étape suivante a été l'élaboration d'une ébauche de rapport, devant être discutée en interne, avant de recueillir les commentaires des partenaires sur sa fiabilité.

L'ébauche de ce rapport a été réalisée par le point focal PAP-APP de la CC/RDC, Salomon Tudieshe Kabutakapua, avec le soutien actif du Conseiller Léon Vangu-ki-Muaka, membre de l'Equipe stratégique. Le Conseiller Emile Engwanda Elumba Meko a apporté les premières corrections.

Le document ainsi corrigé a recueilli les commentaires, ajouts et autres corrections de la part de l'Equipe des pairs IDI-CREFIAF, qui ont permis d'en améliorer sensiblement la qualité.

Le document initial ayant recueilli les critiques et les commentaires des uns et des autres a été passé en revue du 13 au 15 mars 2019, conjointement par l'Equipe stratégique de la CC/RDC et l'Equipe des pairs précitée, en vue de l'atelier sur le plan stratégique qui a été organisé du 18 au 21 mars 2019, au Béatrice Hôtel.

Le document passé en revue conjointement par l'Equipe des pairs et l'Equipe stratégique de la CC/RDC a enfin été soumis pour approbation, en raison de l'ampleur de l'engagement résultant de l'Accord de coopération liant, d'un côté, l'IDI et le CREFIAF, et de l'autre, la CC/RDC, pour la mise en œuvre du PAP-APP, aux chambres réunies de la CC/RDC, sous la direction du Président de cette institution le 20 mai 2019.

Après son adoption, le point focal PAP-APP a été chargé de prendre en compte les amendements formulés par les chambres réunies, ce qui a été fait.

Chapitre 3. Sommaire des besoins

La CC/RDC intervient dans un domaine où s'applique une réglementation internationale rigoureuse pour la conduite de ses missions. C'est à l'aune de l'application des standards internationaux gouvernant l'audit et le contrôle des biens et des finances publics que s'apprécie la performance d'une ISC.

Dans le cadre du PAP-APP, l'attention est en premier lieu portée sur le respect des normes ISSAI. Un questionnaire les reflétant a été élaboré pour aider les ISC participant au PAP-APP à identifier leurs besoins dans les différents domaines concourant à la bonne conduite de leurs opérations.

Nous reviendrons plus loin sur ces domaines pour donner un résumé des besoins qui s'y manifestent. Toutefois, l'application des normes relatives au contrôle des biens et des finances publics ne peut être considérée de manière isolée. D'autres besoins existent et doivent être également présentés et pris en compte pour que la CC/RDC puisse être opérationnelle et appliquer effectivement les normes internationales.

Ci-après, successivement, les besoins de la CC/RDC tels qu'ils résultent d'une réflexion interne et tels qu'identifiés en répondant au questionnaire pertinent fourni dans le cadre de ce travail par les organisateurs de l'Atelier régional d'évaluations des besoins d'octobre 2018 à Yaoundé.

3.1. Besoins de la CC/RDC identifiés en interne

Les besoins identifiés sont les suivants :

1. le fond documentaire ;
2. la formation ;
3. l'informatisation de la CC/RDC, infrastructures et communication ;
4. les échanges avec des institutions supérieures de contrôle ;
5. le charroi automobile ;
6. une cabine électrique basse tension ;
7. les immeubles.

3.1.1. Fond documentaire

Le travail de la Cour des comptes requiert des analyses devant s'appuyer notamment sur des textes de lois, des ouvrages de doctrine, de jurisprudence, des arrêts ou des décisions des institutions supérieures de contrôle et des

commentaires des arrêts des juridictions financières et autres publications se rapportant aux normes professionnelles, aux finances publiques, aux marchés publics, à la lutte contre la corruption et autres domaines. En effet les domaines de contrôles sont divers et vastes, justifiant un fond documentaire couvrant des domaines techniques et variés.

Les rapports déjà publiés par la Cour des comptes en quantité limitée ne sont plus disponibles.

Il serait utile de mettre en place une bibliothèque et un service des archives bien organisés.

3.1.2. Formation

La formation continue est nécessaire pour maintenir et améliorer les connaissances et l'habileté intellectuelle, les capacités d'analyse du personnel et des membres de la CC/RDC. Les membres et agents de la Cour des comptes pourraient bénéficier d'une formation ou d'un perfectionnement dans les domaines ci-après :

- les normes internationales d'audit ;
- les normes internationales de la comptabilité du secteur publique ;
- le genre (connaissance des questions du genre et de la programmation sensible au genre) ;
- l'intégrité et traçage de la corruption ;
- la Lutte contre le blanchiment d'argent ;
- la Planification stratégique et opérationnelle ;
- l'évaluation des politiques publiques ;
- l'environnement.

Des visites d'études auprès d'autres ISC pourraient constituer une base pour le partage d'expérience et la mise en place d'une plateforme de concertation pour la planification de certaines formations.

3.1.3. Informatisation, infrastructure et communication

L'outil informatique est un élément désormais incontournable pour la gestion et la communication. Cet outil permettrait également l'archivage électronique des documents de travail de la Cour des comptes et des rapports de contrôle qu'elle

produit. Il faciliterait le travail en commun grâce à des plateformes appropriées (intranet et internet).

L'acquisition d'un serveur DATA dernière génération qui permettrait à la CC d'implémenter son système d'informations (archivage, téléphonie IP, agenda électronique, etc.) serait souhaitable.

3.1.4. Echanges avec des institutions supérieures de contrôle

Sous cette rubrique nous rangeons notamment les contacts et échanges avec les pairs. Des missions d'étude auprès des ISC ayant des pratiques dans les domaines nouveaux pour la CC/RDC permettraient d'apprendre de leur expérience. Et même dans les domaines où celle-ci est déjà engagée, il y aurait intérêt à confronter les pratiques. Ces visites pourraient utilement être étendues aux institutions régionales et internationales liées au contrôle des biens et des finances publics ou promouvant l'un ou l'autre aspect des thématiques liées au travail des ISC.

3.1.5. Charroi automobile

La mobilité est nécessaire pour conduire les activités dans le cadre d'un contrôle. C'est pour cette raison que la Cour des comptes, aussi bien à Kinshasa qu'au niveau des chambres des comptes déconcentrées, devrait disposer d'un charroi automobile suffisant. Une évaluation devra être faite sur la dotation en véhicules.

3.1.6. Cabine électrique basse tension

Le travail de la CC/RDC souffre de nombreuses et fréquentes interruptions de la fourniture d'électricité, lesquelles ont également affecté l'élaboration de ce rapport.

L'alimentation régulière et même permanente de l'outil informatique requerrait que la CC/RDC dispose d'une cabine électrique basse tension. Une cabine électrique autonome présente un avantage, en ce que la fourniture du courant ne serait pas interrompue de manière intempestive, comme c'est le cas actuellement, du fait de mauvaises manipulations d'autres usagers. Elle est également préférable au groupe électrogène dont l'utilisation dépend de combustible.

3.1.7. Immeubles

Le siège actuel de la Cour des comptes est logé dans un bâtiment qui ne répond aux besoins spécifiques d'une institution juridictionnelle devant organiser des réunions, des audiences solennelles, des chambres et des sections.

La capacité d'accueil de l'immeuble de la CC/RDC est insuffisante pour le confort de ses membres et de son personnel ; elle le sera davantage au fur et à mesure de l'accroissement des effectifs.

La Cour des comptes envisage l'ouverture dans un premier temps de chambres des comptes déconcentrées, dans six chefs-lieux des anciennes provinces (Lubumbashi, Kisangani, Bukavu, Kananga, Kinshasa et Mbandaka). Pour leur assurer un fonctionnement optimal, la Cour des comptes devra acquérir des bâtiments et des équipements appropriés. De telles infrastructures présentent des coûts pour lesquels il faudrait obtenir un financement.

3.2. Besoins de la CC/RDC identifiés en réponse au questionnaire

Ces besoins résultent de la nécessité pour la CC/RDC de se hisser au niveau des normes internationales en matière de contrôle des finances publiques par les ISC. Une ISC qui applique ces règles est à même d'assurer que les biens et les finances publics sont gérés de manière saine et utilisés à bon escient, c'est-à-dire en application de l'objet de la dépense conformément aux lois et règlements.

Le cadre de l'évaluation de ces besoins est décomposé en 7 domaines. Ceux-ci ne doivent pas être regardés de manière isolée, car tous les aspects concourant à la production par une ISC d'un travail de qualité doivent être couverts de manière exhaustive. Il s'agit des domaines énumérés ci-après:

1. Indépendance et cadre juridique ;
2. Gouvernance interne et éthique ;
3. Qualité de l'audit et Rapport ;
4. Gestion financière et service de soutien ;
5. Gestion des ressources humaines et perfectionnement professionnel ;
6. Genre, Inclusion et Diversité ;
7. Communication et gestion des parties prenantes.

3.2.1. Domaine stratégique 1. Indépendance et cadre juridique

3.2.1. 1. Indépendance

La CC/RDC est indépendante et n'est soumise qu'à l'autorité de la loi. En pratique cependant, on ne peut pas dire qu'elle a accès à tous les services de l'Etat soumis à son contrôle. Elle a besoin d'un accès sans limite aux organismes qu'elle contrôle et son contrôle ne doit faire l'objet d'aucune entrave ni de restriction, sauf pour des raisons de sécurité nationale.

Ce besoin est l'expression du niveau de transparence que rend possible le degré de démocratie. Les restrictions résultent, en effet, non pas de la loi, mais du comportement des dirigeants politiques.

A ce jour, les ressources de la CC/RDC sont insuffisantes. La récente reconnaissance de son autonomie financière par la loi organique n° 18/024 du 13 novembre 2018 portant composition, organisation et fonctionnement de la Cour des comptes, assortie d'une dotation, doit encore se traduire dans les faits. Le besoin ici est de réglementer le régime financier de la CC/RDC pour apprécier l'effectivité de déterminer la manière dont elle jouira de cette autonomie financière.

Les ressources humaines de la CC/RDC ne peuvent pas lui permettre de couvrir l'étendue de ce pays. Il y a un besoin de recruter dans toutes les catégories des membres de la Cour et de son personnel.

La CC/RDC pourvoit à sa propre organisation. Le chef actuel de la CC/RDC est demeuré dans une situation d'intérimaire pendant plus de 11 ans. Mais, la nouvelle loi organique 2018 précitée prévoit, pour le Premier président de la CC/RDC un mandat de 5 ans, renouvelable une seule fois. Il bénéficie par ailleurs de l'inamovibilité, à l'instar de ses collègue du pouvoir judiciaire.

3.2.1. 2. Cadre juridique (Mandat)

Légalement, la CC/RDC est habilitée à vérifier l'utilisation de fonds publics, des ressources matérielles ou d'autres actifs par tout bénéficiaire et quelle que soit sa nature juridique.

La loi organique n° 18/024 du 13 novembre 2018 portant composition, organisation et fonctionnement de la Cour des comptes confère à cette institution « un pouvoir général et permanent de contrôle de la gestion des finances, des biens et des comptes du pouvoir central, de la province, de l'entité

territoriale décentralisée et de ses organismes auxiliaires ainsi que de toute personne de droit public ou privé » (Article 24)... «...bénéficiaire d'un concours financier de l'Etat ainsi qu'à toute personne qui se serait ingérée dans le maniement des fonds ; valeurs et biens publics sans en avoir qualité ». (Article 2).

En outre, la CC/RDC « évalue les politiques, les programmes et les actions publics mis en œuvre (...) par le Gouvernement ou le Gouvernement provincial, l'organe exécutif de l'entité territoriale décentralisée ainsi que les responsables des entreprises ou établissements publics et les organismes auxiliaires ». (Article 29). Le mandat de la CC/RDC est suffisamment large. Mais dans la pratique, il y a des obstacles.

Par contre, la CC/RDC jouit de la discrétion dans la sélection des sujets et des entités à contrôler. Elle dispose de la possibilité de soumettre directement ses rapports au Parlement, ce qui est du reste une prescription de la loi.

3.2.2. Domaine stratégique 2. Gouvernance interne et éthique

Une ISC devrait promouvoir la transparence et la responsabilisation grâce à la bonne gouvernance et sa propre conduite éthique, afin de donner l'exemple et être un modèle pour les autres institutions. Pour ce faire, elle doit disposer de code déontologique, de règlement intérieur ou de tout autre document de référence pour sa gestion interne transparente.

3.2.2.1. Cycle de planification

La CC/RDC n'a pas élaboré et mis en œuvre récemment un plan stratégique fondé sur l'évaluation des besoins, l'analyse de ses lacunes et l'évaluation des risques afin de renforcer son environnement institutionnel. Son dernier Plan stratégique de développement à moyen terme a couvert la période 2010-2012.

A ce niveau, le besoin consiste à élaborer un plan stratégique qui sera décliné en plans opérationnels pour le renforcement des capacités de l'ISC afin de permettre à la CC/RDC de faire un travail de qualité dans l'accomplissement de son mandat constitutionnel.

La CC/RDC ne dispose pas d'un mécanisme de suivi et d'évaluation permettant de récolter des commentaires sur la réalisation de ses objectifs stratégiques, ainsi que sur la contribution à la prochaine phase de planification stratégique.

Le besoin est de doter la CC/RDC d'un tel mécanisme et de s'en servir effectivement.

La CC/RDC ne dispose pas d'un plan opérationnel annuel fondé sur son plan stratégique, celui-ci n'existant pas. Le besoin est de développer un tel plan, adossé naturellement au plan stratégique.

La CC/RDC ne dispose pas d'un plan de développement organisationnel ou d'une politique similaire. Le besoin est de développer un tel plan, d'autant plus que la CC/RDC doit connaître une expansion à travers toutes les provinces de la République.

La CC/RDC n'élabore pas un rapport annuel sur sa propre performance à soumettre au Parlement et à d'autres parties prenantes clés. Un tel rapport doit être initié et publié.

Besoins identifiés :

- Elaborer un plan de développement organisationnel ;
- Elaborer un plan stratégique ;
- Elaborer des plans opérationnels annuels ;
- Doter la CC/RDC d'un mécanisme de suivi et d'évaluation ;
- Elaborer un rapport annuel sur la propre performance de la CC/RDC.

3.2.2.2. Environnement de contrôle organisationnel

La CC/RDC dispose d'un code de déontologie qui contient des critères portant sur l'intégrité, l'indépendance, l'objectivité, la confidentialité et des exigences de compétence. En pratique, ce code qui puise dans diverses lois existantes, lesquelles le complètent n'est pas vulgarisé, respecté, appliqué. Le besoin est d'appliquer ce code, en sanctionnant ceux qui en enfreignent les règles. Il faudrait créer une structure chargée de sa vulgarisation, de la sensibilisation quant à son contenu et de veiller à son application.

La CC/RDC doit encore se doter de codes de procédures, de politique, de règles et de réglementations internes en matière de contrôle et les appliquer pour effectivement pour promouvoir un environnement de contrôle interne efficace.

Un système de contrôle qualité est en place pour tous les travaux de vérification de la CC/RDC. A cet égard, en tant que ISC juridictionnelle, elle a

institué un examen systématique de ses rapports par un « contre-rapporteur » de haut niveau. Elle a de même systématisé le mode de décision collégial qui contribue ainsi à donner l'assurance qualité nécessaire à l'adoption de chacun de ses rapports.

Besoins identifiés :

- Veiller à l'application du système de contrôle de la qualité et un système d'assurance qualité conforme à la nature de la CC/RDC et procéder à sa mise jour régulièrement ;
- Elaborer des manuels de procédures pertinents conformes aux standards internationaux et les diffuser.

3.2.2.3. Leadership et communication interne

Sous l'empire de l'ancienne loi, le leadership de la CC/RDC tenait des réunions périodiques de prise de décision. Mais, il était apparu nécessaire d'améliorer et de systématiser la mise en œuvre de ces décisions pour impacter efficacement le travail de la Cour.

La nouvelle loi-organique du 13 novembre 2018 a renforcé la collégialité dans la prise des décisions pour le fonctionnement de la CC/RDC. Elle a, en effet, créé de nombreux organes dont le Conseil supérieur de la Cour des comptes (CSCC), l'Assemblée générale, le Bureau du Conseil supérieur, la Chambre de Conseil et le Secrétariat.

Le CSCC est l'organe de gestion de la carrière de magistrat de la CC/RDC. Ses décisions sont soumises à l'Assemblée générale. Celle-ci est l'organe de décision du CSCC. Le Bureau soumet aux délibérations de l'Assemblée générale, dont il exécute les décisions, les propositions relatives à la carrière des magistrats de la Cour des comptes. La Chambre de Conseil figurait déjà dans la loi antérieure. Il exerce le pouvoir disciplinaire sur les magistrats.

Tous ces organes doivent encore être mis en place.

Il faudra veiller à ce que le personnel et les membres de la Cour soient régulièrement consultés et informés sur les questions clés débattues en leur sein et liées à l'institution. Celle-ci doit disposer de mécanismes d'information et de consultation.

Besoin identifié :

- Informer régulièrement et consulter les membres de la Cour et son personnel sur les questions clés liées à l'institution.

3.2.2.4. Plan global d'audit

La CC/RDC ne dispose pas d'un plan de vérification annuel global fondé sur les évaluations des risques pour prioriser les vérifications. Elle a besoin de se doter d'un tel plan.

Elle ne dispose pas non plus d'un plan de vérification annuel global pour tous les types de ses vérifications liées aux plans stratégiques et opérationnels, fondés sur les évaluations des risques, des contraintes, des enjeux actuels et des attentes des parties prenantes.

Besoin identifié :

- Elaborer un plan de vérification annuel global fondé sur les évaluations des risques pour tous les types de ses vérifications.

3.2.3. Domaine stratégique 3. Qualité de l'audit et rapport

Ce domaine du cadre de gestion stratégique vise à évaluer la qualité ainsi que les extrants du travail de vérification/contrôle qui est l'activité principale de l'ISC.

3.2.3.1. Audit financier

L'audit financier de la CC/RDC s'exerce par la vérification des comptes et celle de la gestion de l'entreprise du portefeuille, de l'établissement et services publics (Article 30 de la loi organique du 13 novembre 2018 sur la Cour des comptes). Cet audit s'étend aux personnes qui bénéficient d'un concours financier du pouvoir central, de la province ou de l'entité territoriale décentralisée et toute organisation privée autorisée à percevoir des taxes parafiscales, des impositions de toute nature, des cotisations légalement obligatoires ou qui bénéficie d'un mécénat donnant lieu à un avantage fiscal. (Article 31 de la loi-organique du 13 novembre 2018 sur la Cour des comptes).

Tous les organismes concernés par l'audit financier de la CC/RDC sont tenus de transmettre à cette dernière leurs états financiers. Mais la pratique de l'audit financier n'est pas systématique car, depuis un certain nombre d'années, cette

transmission n'a pas eu lieu. La CC/RDC n'a effectué le contrôle financier qu'il y a peu, sur financement et à la demande du Programme de Développement Urbain, une structure soutenue par la Banque mondiale intéressée par le développement des villes. Il s'agissait, en fait, d'un audit de gestion qui comportait un aspect financier accompagné d'une opinion sur la fiabilité des états financiers examinés.

Il n'est pas tenu des statistiques (pourcentage) des états financiers reçus par la CC/RDC qui sont audités régulièrement. Et la CC/RDC ne fait pas rapport sur tous les cas de défaut de présentation des états financiers qui doivent lui être communiqués. Il y a lieu d'examiner les états financiers présentés à la Cour et élaborer un rapport sur tous les cas où les états financiers dus ne sont pas communiqués à la Cour. Un ou des mécanismes doivent être mis en place à cette fin.

Outre les normes pertinentes du CREFIAF, la CC/RDC dispose d'un guide de vérification consacré au contrôle non juridictionnel, conforme aux l'ISSAIS et à d'autres bonnes pratiques. Ce guide se rapporte notamment à la vérification des sociétés commerciales de l'Etat congolais, à la vérification des établissements publics, à la vérification des marchés publics et à la vérification des projets financés par les bailleurs de fonds internationaux ou le budget de l'Etat. Tous ces types de vérification comportent des aspects financiers ; mais leur usage n'est pas systématique. Il y aurait lieu d'examiner la possibilité de mise à jour éventuelle de ce guide de vérification.

La CC/RDC ne dispose pas d'un système de gestion du contrôle qualité pour l'audit financier, définissant clairement les rôles et les responsabilités de tous les membres de l'équipe, des chefs d'équipe, des superviseurs et gestionnaires, ainsi que des réviseurs, le cas échéant. Un tel système de gestion du contrôle qualité pour l'audit financier doit être mis en place au sein de la CC/RDC.

La détermination de la matérialité de l'état financier dans son ensemble et pour des catégories particulières de transactions, de soldes de comptes ou de reports par le vérificateur n'est ni réglementée, ni systématique. Il est requis de préciser les règles et le seuil de signification à appliquer sur les états financiers et des catégories particulières de transactions, de soldes de comptes ou de reports.

La CC/RDC n'assure pas le suivi de la mise en œuvre des recommandations des audits précédents, en vue de les inclure dans les rapports des audits en cours. Cette pratique doit être instaurée. Il faudrait instituer et systématiser le mécanisme de suivi de la mise en œuvre des recommandations précédentes, et qui assure leur inclusion dans les rapports des audits en cours.

Besoins identifiés :

- Dresser un répertoire des organismes justiciables devant communiquer leurs états financiers à la CC/RDC et identifier périodiquement les organismes justiciables en défaut de leur dépôt;
- Instituer et systématiser le mécanisme de suivi de la mise en œuvre des recommandations précédentes et en assurer l'inclusion dans les rapports des audits en cours ;
- Actualiser le guide des procédures sur l'audit non juridictionnel/ financier.

3.2.3.2. *Audit de performance*

La CC/RDC dispose d'un manuel d'audit de performance conforme aux ISSAIS et à d'autres bonnes pratiques pertinentes. Mais on ne peut pas dire que cette institution conduit des audits de performance visant à déterminer si les programmes et les pratiques des institutions qu'elle contrôle sont conformes aux principes d'économie, d'efficacité et d'efficacités et si des améliorations sont possibles. L'audit de performance doit donc être développé par la CC/RDC.

A cette fin, les vérificateurs doivent être formés à l'audit de performance et initiés pour rapporter des constatations sur l'économie et l'efficacité de l'utilisation des ressources et sur l'efficacité avec laquelle les objectifs sont atteints. Les auditeurs devront respecter la considération de la matérialité à toutes les étapes du processus d'audit de performance et tenir compte non seulement des aspects financiers ; mais aussi sociaux et politiques du sujet, dans le but de fournir autant de valeur ajoutée que possible. Le manuel d'audit de performance devra définir clairement les rôles et responsabilités de tous les intervenants.

Besoins identifiés :

- Former les vérificateurs à l'audit de performance et à rapporter des constatations sur l'économie et l'efficacité de l'utilisation des ressources et sur l'efficacité ;
- Elaborer et appliquer un manuel d'audit de performance définissant clairement les rôles et responsabilités de tous les intervenants ;

3.2.3.3. Audit de conformité

La Constitution (Article 180) confère à la CC/RDC la compétence de contrôler la gestion des finances de l'Etat, des biens ainsi que les comptes des provinces, des entités territoriales décentralisées ainsi que des organismes publics. Faisant à suite à cette disposition, la loi n° 11/011 du 13 juillet 2011 relative aux finances publiques prévoit que la Cour des comptes vérifie (...) la régularité des opérations exécutées aussi bien par l'ordonnateur que par le comptable public, en matière de recettes, de dépenses et de trésorerie retracées dans la comptabilité du pouvoir central. (Article 123). La même loi précise que la Cour des comptes qui assiste l'assemblée nationale dans le contrôle de l'exécution de la loi des finances, exerce à cette fin son contrôle sur la gestion des finances publiques de l'Etat (Article 124).

Selon les normes ISSAI, l'audit de conformité vise à vérifier la conformité d'un élément donné aux autorisations applicables, qui sont définies comme les critères de l'audit. Pour ce faire, l'auditeur détermine si les activités, les opérations et les informations financières sont, dans tous leurs aspects significatifs, conformes aux autorisations qui régissent l'entité auditée.

Au regard des dispositions précitées et de la définition de l'audit de conformité, il s'avère que la Cour des comptes procède à des contrôles de conformité notamment en ce qui concerne le contrôle de l'exécution de la loi des finances (CELF). Il faudrait que les facilitateurs ISSAI formés dans le cadre du programme 3i de l'IDI en 2015 procèdent de manière continue à la vulgarisation des normes pertinentes au sein de la CC/RDC.

Besoins identifiés :

Mettre en place un système assurant que :

- la sélection des entités à contrôler se fait sur la base d'une évaluation systématique et documentée des risques et de la matérialité ;
- toutes les entités soumises à la juridiction de la Cour font l'objet de contrôle au cours d'une période de trois à cinq ans;
- Diffuser les normes ;
- Procéder aux audits conformément aux normes ISSAI.

3.2.3.4 Processus de contrôle juridictionnel

La CC/RDC dispose d'un guide de vérification consacré au contrôle juridictionnel depuis 2012. Toutefois, le contrôle juridictionnel n'est pas encore effectif pour des raisons développées plus loin, au chapitre 9. Des réformes doivent être menées pour permettre sa mise en œuvre et son développement. Ces réformes (définition du compte de gestion) sont normalement de l'initiative du ministère des Finances. Mais la CC/RDC doit s'impliquer dans ce mouvement de réformes pour que celles-ci soit faites, de manière à lui permettre d'accomplir son mandat. Les besoins dans ce domaine pourront alors être examinés comme ceux listés ci-après. A ce jour, seule la procédure se rapportant à la gestion de fait a été initiée et doit encore être finalisée.

Besoins identifiés :

- Etablir avec les ISC qui en ont la pratique un partage d'expérience et de formation pour le personnel de la CC/RDC dans le cadre de la conduite du contrôle juridictionnel ;
- Mettre à jour le guide de vérification pour le contrôle juridictionnel avec le concours des ISC paires.

3.2.4. Domaine stratégique 4. Gestion financière et service de soutien

Ce domaine du cadre de gestion stratégique cherche à déterminer si l'ISC dispose des ressources humaines, matérielles et financières nécessaires et raisonnables pour l'accomplissement de son mandat et si l'ISC gère elle-même son propre budget et opère les allocations budgétaires appropriées de son propre chef. Le domaine évalue comment l'ISC gère ses actifs comme les bâtiments, la formation et l'archivage, les autres installations, les véhicules, les

réseaux, le matériel et les logiciels et, si les moyens administratifs et informatiques appropriés sont en place pour la fonction de soutien.

3.2.4.1. *Gestion financière*

La gestion financière de la CC/RDC repose sur la loi relative aux finances publiques du 13 juillet 2011. Le Président de la Cour des comptes est ordonnateur du budget de son institution. Il est assisté dans ce rôle par un sous-gestionnaire du budget et un comptable public.

Les responsabilités de l'ordonnateur, du sous-gestionnaire et du comptable public sont clairement définies par la loi relative aux finances publiques et ses mesures d'application.

L'utilisation des ressources qui lui sont allouées par le budget est conditionnée par l'émission d'un bon d'engagement du Président de la Cour des comptes, soumis au ministre du Budget. Aucun rapport n'est établi sur l'utilisation de ces ressources.

La CC/RDC ne dispose pas d'un système d'information (SIG) qui intègre l'information financière, le rendement et les rapports. Un tel système doit être mis en place dans le cadre de l'informatisation de la CC/RDC.

3.2.4.2. *Services de soutien*

Les activités de soutien concernent la documentation, la comptabilité des matières, le support informatique, l'archivage, le service d'entretien et le greffe.

La CC/RDC n'a pas élaboré une stratégie ou un plan à long terme pour ses besoins en matière d'infrastructures et un plan à court terme pour ses besoins en matière de technologies de l'information et de la communication, basés sur des niveaux de soutiens actuels prévus et des dotations futures. Un tel plan doit être élaboré dans la perspective de l'expansion de la Cour en provinces.

La CC/RDC n'a pas examiné l'adéquation de son infrastructure informatique (y compris les ordinateurs, les logiciels et le réseau informatique) au cours des trois dernières années, et n'a pas en conséquence formulé des propositions d'amélioration. Une telle évaluation doit être faite de même que des propositions pour améliorer l'état actuel des choses.

La CC/RDC ne dispose pas d'une fonction de support informatique avec au moins une personne pour 30 membres du personnel. Elle ne possède pas non plus de fonctions pour le matériel, les logiciels et le support réseau. La Cour doit procéder, par un recrutement objectif et qualitatif, à l'augmentation du nombre des membres de la fonction de support informatique qui devra comprendre en son sein des fonctions pour le matériel, les logiciels et le support réseau.

Le service de documentation doit être développé, la comptabilité des matières doit être mise en place avec, par exemple la désignation des comptables dédiés. Le support informatique, l'archivage et le service d'entretien doivent également faire l'objet d'une planification pour leur développement avec des professionnels. Le service de greffe vient d'être mis en place avec la désignation d'un greffier principal et des greffiers, il demande un suivi pour être effectivement étoffé.

Besoins identifiés :

- Développer un système d'information (SIG) intégrant l'information financière, le rendement et les rapports;
- Elaborer une stratégie ou un plan à long terme pour les besoins de la CC/RDC en matière d'infrastructures et un plan à court terme pour ses besoins en matière de technologies de l'information et de la communication ;
- Examiner tous les trois ans l'adéquation de l'infrastructure informatique de la CC/RDC (y compris les ordinateurs, les logiciels et le réseau informatique) et formuler des propositions d'amélioration ;
- Etablir une fonction de support informatique avec au moins une personne pour 30 membres du personnel et des fonctions pour le matériel, les logiciels et le support réseau.

3.2.5. Domaine stratégique 5. Gestion des ressources humaines et perfectionnement professionnel

Ce domaine du cadre de gestion stratégique vise à évaluer les éléments de la gestion des ressources humaines de l'ISC, notamment le recrutement, le perfectionnement professionnel, l'évaluation et la promotion de la performance.

Le perfectionnement professionnel et la formation permettent d'évaluer la manière dont l'ISC, en tant qu'organisation, assure l'amélioration et le maintien des compétences de son personnel.

Il sera présenté également les effectifs de la CC/RDC par catégorie et avec leur niveau de formation scolaire.

3.2.5.1. Gestion des ressources humaines

L'ISC dispose d'une fonction de gestion des ressources humaines assurée par des responsables qui sont dédiés. Mais, les compétences ainsi que les qualifications et l'expérience professionnelles de ces derniers, de même que les ressources nécessaires pour effectuer leur travail doivent être renforcées et mises à niveau, en tenant compte de l'environnement dans lequel évolue l'institution. Les responsables de la fonction gestion des ressources humaines doivent être dotés d'aptitudes professionnelles appropriées et de ressources nécessaires pour l'exécution des tâches qui leur sont assignées.

La CC/RDC doit élaborer une stratégie de gestion des ressources humaines qui couvre le recrutement, la rétention, la rémunération, l'évaluation du rendement et le perfectionnement professionnel.

Besoins identifiés :

- Doter les responsables de la fonction de gestion des ressources humaines des compétences, des qualifications, d'aptitudes professionnelles appropriées et des ressources nécessaires à l'exécution de leur travail ;
- Elaborer une stratégie de gestion des ressources humaines qui couvre le recrutement, la rétention, la rémunération, l'évaluation du rendement et le perfectionnement professionnel.

3.2.5.2. Développement professionnel et formation

La CC/RDC ne dispose pas de programmes de formation pour aider son personnel à obtenir des qualifications professionnelles. Il y a lieu d'élaborer et de mettre en œuvre des programmes de formation au vu de ce qui précède. Il est recommandé de former des formateurs pour assurer la formation interne

du personnel en charge de la vérification sur tous les types d'audits conduits par la Cour.

Les domaines dans lesquels un renforcement des capacités du personnel doit être opéré sont largement les mêmes que ceux énoncés sous la rubrique des besoins, à savoir :

- Normes internationales d'audit ;
- Genre (connaissance des questions du genre et de la programmation sensible au genre) ;
- Lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent ;
- Planification stratégique, opérationnelle ;
- Gestion du personnel
- Evaluation des politiques publiques ;
- Audits (performance, conformité, financier et juridictionnel) ;
- Comptabilité privée et publique;
- Analyse financière.

Les domaines étant plus ou moins identifiés, une évaluation rigoureuse des besoins en formation suivra et un plan de formation pour toutes les catégories professionnelles sera élaboré.

Besoins identifiés :

1. Evaluer les besoins de formation (approche systémique de la formation) ;
2. Elaborer et mettre en œuvre un plan et des programmes de formation pour aider le personnel de la CC/RDC à renforcer ses capacités professionnelles;
3. Former des formateurs pour assurer la formation interne pour tous les types d'audits conduits par la Cour.

3.2.6. Domaine stratégique 6. Genre, Inclusion et Diversité

Ce domaine du cadre de gestion stratégique vise, au regard des programmes régionaux et nationaux, à faire un état des lieux dans trois secteurs, à savoir le genre, l'inclusion et la diversité. Cette approche permet à l'ISC concernée de réfléchir aux défis auxquels elle est confrontée dans les trois aspects de ce

domaine stratégique et d'évaluer la nécessité de les aborder dans le cadre de sa planification stratégique. L'état des lieux dans ce domaine est caractérisé par l'absence :

- de femmes occupant des postes de prise de décisions de la CC/RDC ;
- des possibilités de renforcement des capacités internes réservées aux femmes ;
- de système de quotas pour la représentation des femmes dans la CC/RDC ;
- d'audits de performance dans le domaine de l'égalité des sexes et de la promotion des droits des femmes.

Besoins identifiés :

- Sensibiliser continuellement l'ensemble du personnel au concept du genre, de l'inclusion et de la diversité ;
- Promouvoir objectivement des femmes à des postes de prise de décisions de la CC/RDC ;
- Promouvoir la pratique d'audits de performance dans le domaine de l'égalité des sexes et de la promotion des droits des femmes.

L'institution des quotas conduit parfois à des abus. En effet, le risque est de nommer des femmes à des postes, sans se préoccuper de leurs compétences. Il s'avère qu'à compétences égales, une préférence est accordée à la candidature féminine.

Les développements sur le domaine stratégique 6 sont complétés par le **chapitre 11** qui est consacré au « genre, inclusion et diversité ».

3.2.7. Domaine stratégique 7. Communication et gestion des parties prenantes

Ce domaine du cadre de gestion stratégique opère une différenciation entre une première catégorie des parties prenantes que sont les partenaires institutionnels avec lesquels l'ISC entre nécessairement en contact dans l'accomplissement de son mandat. Dans le cas de la CC/RDC, il s'agit du Parlement, du gouvernement et du pouvoir judiciaire. La seconde catégorie est constituée des acteurs de la société civile, des médias, des citoyens et des organisations de la société civile avec lesquels la CC/RDC doit communiquer publiquement sur son mandat, l'accomplissement de celui-ci et ses résultats,

afin informer le public, et contribuer ainsi au renforcement de la responsabilité et de la crédibilité de l'administration publique.

3.2.7.1. Communication avec le législatif, l'exécutif et le judiciaire

L'élément central de la communication entre, d'une part, la CC/RDC, et d'autre part les pouvoirs législatif et exécutif réside dans la remise du rapport annuel de la Cour des comptes au Président de République, au Parlement et au Gouvernement (Article 180 de la Constitution). Par ailleurs, la Cour doit produire des observations lors de la soumission du compte général de la République au Parlement (Article 173 de la loi organique sur la Cour des comptes). Il s'agit d'un contrôle grâce auquel la CC/RDC vérifie que les opérations inscrites aux comptes individuels des comptables publics sont identiques à celles reprises au compte général du Trésor tenu par la Banque centrale. Mais ce contrôle ne peut encore être effectué parce que, comme nous l'avons mentionné (3.2.3.3), la réforme devant déterminer le contenu du compte de gestion du comptable public n'a pas encore été conduite. La communication entre la CC/RDC et le pouvoir judiciaire est assurée, en tant que de besoin, par le procureur général (Article 17 de la loi organique sur la Cour des comptes).

3.2.7.2. Communication avec les médias, les citoyens et les organisations de la société civile

La CC/RDC n'a pas beaucoup participé à des ateliers ou séminaires pour promouvoir son image et se faire connaître des médias, des citoyens et des organisations de la société civile. Il est recommandé que la CC/RDC s'ouvre et participe régulièrement aux ateliers et séminaires pour sa promotion via les médias et qu'elle même organise ce genre d'activités. Son site web doit être opérationnel et alimenté régulièrement pour permettre aux citoyens et aux organisations de la société civile de connaître ses missions, son organisation et ses activités.

De même, elle doit publier des résumés de rapports d'audit, écrits ou communiqués de manière qu'il soit facile pour les citoyens de comprendre les principales constatations d'audit. Les normes internationales recommandent que les ISC publient systématiquement les résumés des rapports d'audit

destinés au public. La CC/RDC souffre à cet égard d'un déficit de communication, état de fait qui nuit à sa crédibilité.

Besoins identifiés :

- Mettre en place une plateforme de communication avec les médias et la société civile ;
- Organiser des ateliers ou séminaires, des journées portes ouvertes, des tables rondes ;
- Publier les résultats de ses travaux pour promouvoir son image et faire connaître son activité par l'ensemble de ses parties prenantes;
- Poster sur le site web de la CC/RDC des résumés des rapports d'audit en langage accessible au public et en langues locales à diffuser par le canal de la presse.

Chapitre 4. Contexte du pays et de la CC/RDC

4.1. Gouvernance du pays

4.1.1 Système politique du pays

La République Démocratique du Congo (RDC) est un Etat doté d'un immense territoire situé au centre de l'Afrique. Avec une superficie de 2.345.410 km², elle figure parmi les états les plus vastes de ce continent ; et on la qualifie parfois, pour rendre réellement compte de l'immensité de son territoire, de «*sous-continent* » ou encore de «*continent dans un continent* ».

La RDC a toujours été un Etat unitaire. En 1982, elle a amorcé un mouvement de décentralisation de la gestion administrative de son territoire qui a été accentué par la Constitution du 18 février 2006. Jusqu'à cette année, la RDC comptait 11 provinces, ou plus précisément 10 provinces, et sa capitale, la Ville de Kinshasa, qui est dotée d'un statut de province.

La Constitution de 2006 a consacré une très forte décentralisation territoriale et administrative et opéré une répartition du pays en 26 provinces, au lieu des 11 connues antérieurement. A l'intérieur de ces provinces se meuvent des entités territoriales décentralisées que sont la ville, la commune, le secteur ou la chefferie, ainsi que des entités administratives déconcentrées.

Les provinces et les entités territoriales décentralisées précitées sont dotées de la personnalité juridique. Les principes de la libre administration et de l'autonomie de gestion de leurs ressources humaines, économiques, financières et techniques gouvernent leur organisation et leur fonctionnement.

La Constitution du 18 février 2006 proclame que la RDC est « Un Etat de droit, indépendant, souverain, uni et indivisible, social, démocratique et laïc ». (Article 1^{er}). La séparation des pouvoirs est une référence fondamentale et l'indépendance du pouvoir judiciaire vis-à-vis du pouvoir législatif et du pouvoir exécutif est consacrée (Article 149 de la Constitution).

Le pouvoir législatif est exercé par un Parlement composé de deux chambres, l'Assemblée nationale et le Sénat (Article 100 de la Constitution)

Le pouvoir exécutif ne peut donner d'injonction au juge dans l'exercice de sa juridiction, ni statuer sur les différends, ni entraver le cours de la justice, ni modifier une décision de justice, ni s'opposer à son exécution. Le pouvoir

législatif, quant à lui, ne peut ni statuer sur les différends juridictionnels, ni modifier une décision de justice, ni s'opposer à son exécution. (Article 151 de la Constitution).

4.1.2. La place de la Cour des comptes dans l'ordre institutionnel de la RDC et ses rapports avec les autres institutions

La Cour des comptes est un corps constitué ou une institution constitutionnelle ; elle tire son existence et sa mission de la Constitution (Articles 173, 178, 179 et 180). La loi organique n°18/024 du 13 novembre 2018 portant composition, organisation et fonctionnement de la Cour des comptes consacre la CC/RDC en tant qu'institution supérieure de contrôle des finances et des biens publics et juridiction financière, juge des comptes, ayant compétence sur toute l'étendue de la République (Article 3).

Dans son exposé des motifs, la loi organique n° 16/027 du 15 octobre 2016 portant organisation, compétence et fonctionnement des juridictions de l'ordre administratif qualifie la Cour des comptes de juridiction administrative spéciale. Cette qualification vise notamment à assurer aux justiciables de la Cour des comptes la possibilité d'un recours en cassation.

La Cour des comptes exerce, selon la loi n°11/011 du 13 juillet 2011 relative aux Finances publiques, un contrôle juridictionnel sur les recettes et les dépenses publiques ; il s'agit d'un contrôle externe à l'Administration publique et a posteriori » (Article 126).

La CC/RDC dispose des pouvoirs de contrôle de la gestion des finances, biens et comptes publics les plus étendus (Article 24, Loi du 13 novembre 2018 sur la Cour). Ils couvrent l'évaluation des politiques et programmes et actions publics (Article 29, Loi organique du 13 novembre 2018). La CC/RDC assiste le parlement, l'assemblée provinciale, l'organe délibérant de l'entité territoriale décentralisée, le gouvernement, le gouvernement provincial et l'exécutif de l'entité territoriale décentralisée dans le contrôle de l'exécution des lois des finances, des édits budgétaires et des décisions budgétaires (Article 34, Loi du 13 novembre 2019 sur la Cour). La CC/RDC est, par ailleurs, investie des fonctions de commissaire aux comptes de l'Etat (Article 35, Loi du 13 novembre 2018 et article 3, point 2 de la loi n° 15/002 du 12 février 2015, telle que

modifiée par la loi n° 18/017 du 09 juillet 2018, portant création et organisation de l'Ordre national des experts comptables).

4.1.3. Rapports de la Cour des comptes avec les autres institutions de la République

Aux termes de la Constitution, les institutions de la République sont le Président de la République, le Parlement, le Gouvernement et les Cours et Tribunaux (Article 68).

4.1.3.1. La Cour des comptes et le Président de la République

Le Président de la République nomme et relève de leurs fonctions les magistrats de la Cour des comptes qui ne peuvent être poursuivis qu'avec son autorisation (Article 10 de la loi organique n° 18/24 du 13 novembre 2018 portant organisation, composition et fonctionnement de la Cour des comptes). Les propositions du Conseil supérieur de la Cour des comptes relatives à la carrière des magistrats sont sanctionnées par le Président de la République (Article 41, Loi du 13 novembre 2019 sur la Cour), qui reçoit également le serment des magistrats. Le rapport de la Cour des comptes est remis chaque année, au Président de la République (Article 180 de la Constitution).

4.1.3.2. La Cour des comptes et le parlement

La Constitution dispose que « La Cour des comptes relève de l'Assemblée nationale ». Mais cette dernière n'exerce pas sur elle une tutelle. La Cour sert d'organe technique à l'Assemblée nationale du fait de la Constitution (Article 173) qui dispose que « Le compte général de la République est soumis chaque année au Parlement par la Cour des comptes avec ses observations ». Le rapport de la Cour des comptes est remis, chaque année, au Parlement (Article 180 de la Constitution).

4.1.3.3. La Cour des comptes et le gouvernement

Vis-à-vis de l'Exécutif, la CC/RDC bénéficie d'une totale indépendance, dans le cadre de la collaboration requise pour le fonctionnement de l'Etat. Cette indépendance a été renforcée par la loi organique du 13 novembre 2018 qui supprime le recours systématique au ministère du budget pour le financement

des missions de contrôle, avec l'institution de l'autonomie financière de la CC/RDC. La nouvelle loi édicte, en effet, que la Cour des comptes jouit d'une autonomie administrative et financière et dispose d'une dotation propre (Article 5). Les modalités de mise en œuvre de cette autonomie doivent encore être définies. Le rapport public de la Cour des comptes est remis, chaque année, au gouvernement (Article 180 de la Constitution).

4.1.3.4. La Cour des comptes et le pouvoir judiciaire

A l'égard du pouvoir judiciaire, la CC/RDC jouit d'une totale indépendance, mais entretient avec lui des rapports de collaboration. Les membres de la Cour des comptes ont la même préséance que les membres de la Cour de cassation et du Conseil d'Etat. (Article 10 de la loi organique du 13 novembre 2018 portant organisation, composition et fonctionnement de la Cour des comptes) Ils prennent donc rang sur leurs collègues des juridictions les plus élevées du pays. Le Procureur général près la Cour des comptes *« peut, en tant que de besoin, communiquer avec les autorités administratives et judiciaires »*. (Article 17 de la loi organique du 13 novembre 2018 portant organisation, composition et fonctionnement de la Cour des comptes).

4.1.3.5. La Cour des comptes est le conseiller des institutions de la République

Aux termes de l'article 36 de la loi organique 018/024 du 13 novembre 2019 portant organisation, composition et fonctionnement de la Cour des comptes, celle-ci joue le rôle de conseiller du Président de la République, du Parlement, des Assemblées provinciales, de l'organe délibérant de l'entité territoriale décentralisée, du Gouvernement, du Gouvernement provincial et de l'exécutif de l'entité décentralisée. Dans ce cadre, elle procède à tout contrôle de gestion des finances publiques à la demande de ces institutions.

La Cour peut être associée aux missions d'évaluation et de contrôle de commissions de ces institutions et intégrer à son programme à son programme les demandes d'assistance des autres institutions de l'Etat en se réservant la direction des enquêtes et des suites à leur donner (Article 37 de la loi cadre)

4.2. Environnement budgétaire et financier

En dépit de ses immenses potentialités qui font considérer la RDC comme un scandale géologique, « La République Démocratique du Congo demeure l'un des pays les plus pauvres du monde et se classe, selon l'indice de développement humain, parmi les derniers, avec en plus des violences fréquentes surtout à l'est du pays ».

4.2.1. Indicateurs de gouvernance mondiale de la Banque mondiale :¹

Tableau n° 1 : Evaluation des politiques et des institutions nationales 2016 : Cas de la RDC		
Indicateurs	Congo République Démocratique	Moyenne IDA en ASS
Gestion économique	3,2	3,2
Politiques monétaire et de change	3,0	3,3
Politique budgétaire	3,0	3,0
Politique et gestion de la dette	3,5	3,2
Politiques structurelles	3,0	3,2
Commerce	3,5	3,6
Secteur financier	2,5	2,8
Cadre réglementaire des entreprises	3,0	3,1
Politiques de lutte contre l'exclusion sociale et de promotion de l'équité	3,0	3,2
Égalité des sexes	2,5	3,2
Équité dans l'utilisation des ressources Publiques	3,5	3,3
Valorisation des ressources humaines	3,5	3,6
Protection sociale et main-d'œuvre	2,5	3,0
Politiques et institutions axées sur la durabilité écologique	3,0	3,2
Gestion et institutions du secteur public	2,5	3,0
Droits de propriété et gouvernance fondée sur les règles	2,0	2,8
Qualité de la gestion budgétaire et financière	3,0	3,1
Efficience de la mobilisation des recettes	3,0	3,4
Qualité de l'administration publique	2,5	2,9
Transparence, redevabilité et corruption dans le secteur public	2,0	2,7
Note globale de la CPIA	2,9	3,1
Légende		
CPIA : Évaluation des politiques et des institutions nationales		
IDA : Association internationale de développement, la branche du Groupe de la Banque mondiale		

¹ République Démocratique du Congo : Le contexte économique sur <http://www.expert-comptable-international.info/fr/pays/democratic-republic-of-congo/economie-3> consulté le 17 décembre 2018

qui accorde des crédits aux pays les plus pauvres
ASS : Afrique subsaharienne
Les notes moyennes à des fins de comparaison se rapportent à des groupes de pays comme suit
• Pays emprunteurs de l'IDA : 73 pays admissibles aux crédits de l'IDA et ayant été notés dans le cadre de la CPIA en 2016
• Pays IDA en ASS : 38 pays IDA en ASS qui avaient été notés dans le cadre de la CPIA en 2016
Pays fragiles en ASS : 18 pays ayant été notés dans le cadre de la CPIA et figurant sur la liste harmonisée des situations fragiles de la Banque mondiale pour l'exercice 2018
• Pays non fragiles en ASS : 20 pays admissibles aux ressources de l'IDA (à l'exception des pays fragiles)
• Pays fragiles hors ASS : 12 pays ayant été notés dans le cadre de la CPIA et figurant sur la liste harmonisée des situations fragiles de la Banque mondiale pour l'exercice 2018
• Pays non fragiles hors ASS : 23 pays admissibles aux ressources de l'IDA hors de l'Afrique subsaharienne (à l'exception des pays fragiles)
REMARQUES : La CPIA se compose de 16 critères réunis en quatre groupes également pondérés : 1) Gestion économique ; 2) Politiques structurelles ; 3) Politiques de lutte contre l'exclusion sociale et de promotion de l'équité et ; 4) Gestion et institutions du secteur public. Pour chacun des 16 critères, les pays sont notés sur une échelle allant de 1 (faible) à 6 (fort). Les notes dépendent du niveau de performance enregistré au cours d'une année par rapport aux critères, plutôt que de l'évolution de la performance par rapport à l'année précédente. Les notes dépendent des politiques et des performances réelles, plutôt que des promesses ou des intentions. Les notes reflètent divers indicateurs, remarques et jugements formulés au sein de la Banque mondiale ou ailleurs. Pour plus d'informations, veuillez vous rendre à l'adresse suivante : www.worldbank.org/africa/CPIA .

Faits en bref			
Note de la CPIA	Évolution par rapport à l'année précédente	Groupe le plus performant	Groupe le moins performant
2,9	- 0,1	3,2	2,5
Inférieure à la moyenne IDA en ASS		(Gestion économique)	(Gestion et institutions du secteur public)
Source : Banque mondiale-Evaluation des politiques et des institutions nationales sur http://documents.worldbank.org/curated/en/844821500434522084/122290272_201706202083020/additional/117514-FRENCH-WP-PUBLIC-WB-CPIA-Report-July2017-FRN-v9.pdf consulté le 18 décembre 2018			

4.2. Résultats de l'enquête sur l'Indice de Budget Ouvert (IBO) 2017 :

La République Démocratique du Congo a fait partie des pays soumis à l'enquête sur l'Indice de Budget Ouvert (IBO) 2017. Trois aspects ont été évalués dans le cadre de cette enquête: la transparence, la participation du public et le contrôle budgétaire. A propos de ces trois (3) aspects, la RDC a réalisé les scores respectifs de 29, 9 et 46 sur 100.

Au regard décès indices, la RDC a dans l'ensemble régressé de 10 % par rapport à 2015. Elle a affiché un score de 29 contre 39 sur 100 en 2015, résultat plus faible que le score moyen global qui est de 42.

Cette régression trouve son fondement dans le fait qu'au courant 2018, la RDC a transmis très peu d'informations budgétaires aussi bien dans le projet de budget du gouvernement qu'au public comparativement aux autres années.

Le Parlement congolais a exercé un contrôle limité pendant la phase de planification et un contrôle faible pendant la phase de mise en œuvre du cycle budgétaire. Par ailleurs, la Cour des comptes a assuré un contrôle budgétaire limité, alors qu'elle dispose de l'autorité la plus large pour procéder à tous genres de contrôle. Il est vrai, cependant, que cette institution n'est pas dotée de ressources suffisantes et qualifiées pour remplir son mandat et son audit des finances publiques ne fait pas l'objet d'évaluation indépendante.

Au regard de l'exhaustivité des informations fournies dans les documents budgétaires clés publiés par la RDC, il a été noté que la RDC a produit une revue à mi-parcours, dont le rapport n'a pas été rendu public en temps opportun. Les différents rapports en cours d'années étaient totalement « bâclés » et ne contenaient pas d'informations budgétaires suffisantes. En outre, il s'avère que son rapport de fin d'année n'a été rendu public qu'au second quadrimestre 2018, avec des estimations des recettes et des dépenses de fin 2017 au lieu des données réelles et vérifiables.

Le score de la RDC pour la Participation du public était de 9 sur 100. L'analyse pour déterminer ce score porte sur les mécanismes traduisant la volonté du gouvernement d'associer la population au processus budgétaire tout au long du cycle budgétaire. Les opportunités dans ce sens doivent être fournies par l'Exécutif, le Législatif et la Cour des comptes.

Par rapport au contrôle budgétaire, la note de 46 sur 100 attribuée à la RDC se justifie par la faiblesse du contrôle des deux chambres du Parlement aussi bien pendant le cycle budgétaire et la phase de planification du cycle budgétaire que pendant la phase de mise en œuvre du cycle budgétaire. Il a été relevé que

l'assemblée nationale et le sénat de la RDC n'organisent pas de débat sur la politique budgétaire préalablement à la présentation du projet de budget par le gouvernement. Les commissions parlementaires ne publient pas en ligne leurs rapports sur le projet de budget de l'Exécutif. La Cour des Comptes non plus, n'assure pas le contrôle budgétaire pour lequel elle dispose de tous les pouvoirs.

4.2.3. Les mesures à prendre pour améliorer la transparence

Pour améliorer la transparence budgétaire, la RDC doit prioritairement prendre les mesures suivantes:

- Publier en ligne, en fin d'année, un rapport sur l'exécution du budget ;
- Publier en temps opportun et en ligne une revue à mi-parcours ;
- Produire et publier un rapport d'audit ;
- Produire les informations budgétaires aussi bien dans le projet de budget du gouvernement qu'au public.

4.2.4. Les mesures à prendre pour améliorer la participation

Les mesures à prendre par la RDC pour améliorer la participation du public dans le processus budgétaire comprennent:

- Instituer des systèmes d'échange entre le public et les responsables du gouvernement sur les questions budgétaires, aux plans national et local, pendant la formulation du budget et en assurer le suivi de la mise en œuvre. La budgétisation participative et les audits sociaux peuvent servir à ces fins ;
- Organiser des sessions parlementaires sur l'élaboration du budget annuel, au cours desquelles le public ou des organisations de la société civile peuvent contribuer ;
- Établir des mécanismes formels permettant au public de contribuer à l'élaboration du programme d'audit de la Cour des comptes et à participer, dans la mesure du possible, aux enquêtes d'audit pertinentes.

4.2.5. Les mesures à prendre pour améliorer le contrôle

Les mesures suivantes peuvent aider la RDC à rendre le contrôle budgétaire plus efficace:

- s'assurer que l'Assemblée nationale et de manière générale les organes délibérants organisent un débat sur la politique budgétaire préalablement à la présentation du projet de budget de l'exécutif et formulent des recommandations pour le budget à venir ;
- veiller à ce que la commission parlementaire examine et publie en ligne les rapports sur l'exécution du budget de l'année ;
- s'assurer que la Cour des comptes dispose de suffisamment de fonds pour remplir son mandat, tel qu'il ressort de la Constitution, de la loi relative aux finances publiques et de la loi organique portant son organisation, sa composition et son fonctionnement.

4.3. Rapport sur la liberté dans le monde :

Les informations recueillies se rapportent à la liberté économique, à la liberté politique, à la liberté de la presse².

4.1.1. Liberté économique

Pour l'indice de liberté économique 2018, la plupart des données collectées couvrent la deuxième moitié de 2016 jusqu'au premier semestre de 2017.

À en croire donc cet indice, l'économie mondiale se trouve « modérément libre » en 2018, tout en enregistrant une hausse globale de la liberté économique pour la sixième année consécutive. En effet, le score moyen mondial de 61,1 est le plus élevé, jamais enregistré dans l'histoire des 24 ans de l'indice. La moyenne mondiale est, en outre, supérieure de plus de trois points à celle enregistrée dans la première édition de l'indice en 1995.

S'agissant de l'Afrique subsaharienne, le rapport révèle que la région ne compte aucune économie considérée comme « libre ». Toutefois, l'île Maurice tire son épingle du jeu, en se classant parmi celles considérées comme « globalement libres ».

² <https://www.agenceecofin.com/gouvernance-economique/2102-54579-classement-des-pays-africains-selon-l-indice-de-liberte-economique-2018-the-heritage-foundation> consulté le 27 décembre 2018

Tableau n° 2 : Classement des pays africains selon l'indice de liberté économique 2018

Rang	Pays	Score	Catégorie	Rang mondial
33	RDC	52,1	pratiquement pas libre	147

Source : <https://www.agenceecofin.com/gouvernance-economique/2102-54579-classement-des-pays-africains-selon-l-indice-de-liberte-economique-2018-the-heritage-foundation> consulté le 27 décembre 2018

Classée 33^{ème} sur 177 pays, la République démocratique du Congo a réalisé un score de 52,1. Elle est placée dans la catégorie des pays dits « pratiquement pas libre », comme la plupart des 47 économies de l'Afrique subsaharienne.

4.1.2. Liberté politique

Indicateur de Liberté politique

- Classement : Non libre
- Liberté politique : 6/7

4.1.3. Liberté de la presse

Le classement mondial de la liberté de la presse 2017, établi par Reporters Sans Frontières, place la RDC au 154^{ème} rang sur 180 pays observés, soit un recul de deux places par rapport à 2016, et c'est son plus mauvais score depuis 2002. Entre 2015 et 2016, les autorités ont multiplié la fermeture des médias et mis en place des mesures administratives restrictives pour la presse.

4.4. Environnement budgétaire et financier

4.4.1. Budgets annuels de l'Etat:

Aux termes de la Constitution, « Le budget des recettes et des dépenses de l'Etat, à savoir celui du pouvoir central et des provinces, est arrêté chaque année par une loi » (Article 175). Il s'agit de déterminer le budget de l'Etat. Or, à ce jour, ce budget n'a pas encore été réalisé. Les chiffres ci-dessous se rapportent au seul budget du pouvoir central.

Tableau n° 3 : Budgets du pouvoir central en RDC pour les trois derniers exercices en milliards CDF					
Exercices	Montant	Montant en dollars	Rapport au PIB	Rapport au budget antérieur	Observation
2016	8.476,4	8.92	20,7%	-0,2%	
2017	11.524,5	7.94	24,3%	72,1%	
	6.694,5 (Budget rectifié)	4.61			Ramené à 6.694,5 par une loi rectificative des finances
2018	10.353,1	5.449.000	13,0%	-10,2%	
Taux budgétaire : en 2016 : 1\$=950,3 CDF ; en 2017 : 1\$=1 452,25 CDF ; en 2018 : 1\$=1900,00 CDF.					
Source: Lois des finances pour 2015, 2016, 2017 et 2018					

4.4.2. Type de budgétisation : le budget programme

La loi n° 11/011 du 13 juillet 2011 relative aux finances publiques a formalisé les innovations induites par les réformes mises en œuvre depuis 2002, principalement en ce qui concerne les intervenants dans la chaîne de la dépense, le report des crédits d'une année sur l'autre et les nomenclatures budgétaires de dépenses et de recettes. Cette nouvelle législation a introduit une budgétisation fondée sur une logique de résultats au moyen de budgets programmes et l'approche budgétaire pluriannuelle. Mais cette loi, dont l'application intégrale aurait dû commencer en 2018, a vu certaines de ses dispositions retardées jusqu'en 2024. La RDC dispose donc d'une loi portant sur le budget par objectif de programme qui n'est pas encore mise totalement en pratique.

Au niveau de la Cour des comptes, lors de la reddition des comptes du pouvoir central ou des provinces, un effort est fait pour s'assurer que l'exécution du budget correspond réellement à la tranche du programme concernée. Cet effort doit toutefois être poursuivi et consolidé.

4.4.3. Fonds hors budget en RDC

Il n'existe pas des fonds publics non budgétisés en RDC. La Constitution et dans sa suite la loi relative aux finances publiques, distinguent les finances du pouvoir central de celles des provinces (Constitution, Article 171) qui

constituent le budget de l'Etat (Constitution, Article 175). Les seuls fonds hors budget pouvant être mentionnés sont ceux qui appartiennent aux missions de coopération et qui financent des programmes exécutés par elles en RDC, soit par exécution directe, soit par exécution nationale. Les missions de coopération ne sont jamais parvenues à un accord avec la partie gouvernementale pour que leur apport financier apparaisse au budget de l'Etat.

4.4.4. Budgets annuels de la Cour des Comptes des trois dernières années.

Libellé	Années					
	2016		2017		2018	
	En CDF	En USD	En CDF	En USD	En CDF	En USD
Fonctionnement	2. 957. 372. 762,00	3. 112 041,21	2. 332. 356. 196,00	1. 606. 029,40	2. 332. 356. 196,00	1. 227. 555,89
Rémunération	3. 063. 297. 018,00	3. 223. 505,23	3. 424. 583. 862,00	2. 358. 122,82	3. 424. 583. 862,00	1. 802. 412,56
Investissement					2. 580. 000. 000,00	1. 357. 894,74
Total	6. 020. 669 780,00	6. 335. 546,44	5. 756. 940. 058,00	3. 964.152,22	8 336 940 058,00	4. 387. 863,19
*en 2016 : 1\$=950,3 CDF ; en 2017 : 1\$=1 452,25 CDF ; en 2018 : 1\$=1900,00 CDF.						
Source: Lois des finances 2016, 2017 et 2018						

4.4.5. Ressources humaines de la CC/RDC

4.4.5.1. Effectifs du personnel de la Cour des comptes de la RDC

L'effectif du personnel de la CC/RDC s'élève à 228, comprenant un personnel administratif, un personnel technique et des magistrats. Le tableau ci-dessous identifie les effectifs de chacune de ces catégories et donne des indications sur leurs niveaux d'études et leurs sexes.

Tableau n° 5 : Statistiques du personnel administratif et technique de la CC/RDC				
Catégorie	Nombre	Niveau d'études	Sexe	
			F	M
Directeurs	08	L 2	01	07
Chefs de division	07	L 2	02	05
Auditeurs	22	L 2	01	21
Chefs de bureau et Vérificateurs	77	L 2	28	49
Attachés de bureau 1	14	G 3	05	09
Attachés de bureau 2	10		03	07
Agents de bureau 1	13	D 6	06	07
Huissiers	07		00	07
Total général	158		46	112
Les cadres techniques sont les Auditeurs et les Vérificateurs. Ils ont respectivement les grades de chef de division et de chef de bureau.				
L2 correspond à cinq ans d'études universitaires. G 3 correspond à trois ans d'études universitaires et D 6 est le diplôme qui sanctionne le cycle du secondaire.				
Les femmes représentent un peu plus de 20 % de cet effectif.				
Source : Direction des ressources humaines de la CC/RDC				

Tableau n° 6 : Statistiques du corps des magistrats de la CC/RDC				
Catégorie	Nombre	Niveau d'études	Sexe	
			F	M
Conseillers E 4	08	L 2 (7) et Dr (1)	00	08
Procureur général	01	L 2	00	01
Conseillers E 5/1991	11	L 2	00	11
Conseillers E 5/2015	40	L 2(39) et Dr (1)	01	39
Avocats généraux	11	L 2	01	10
Total général	71		02	69
Les conseillers sont des magistrats du siège tandis que le procureur général et les avocats généraux œuvrent au sein du parquet près la CC/RDC.				
E : échelon ; 1991 et 2015 représentent les années de nomination.				
Dr correspond au titre de Docteur				
La représentation féminine est insignifiante. Mais elle n'est pas le fait d'une discrimination à l'égard de la femme.				
Source : Direction des ressources humaines de la CC/RDC				

4.4.5.2. Représentation des différents groupes ethniques ou linguistiques de la RDC au sein du personnel de la CC/RDC

Bien que certaines langues soient assez proches la RDC est peuplée de plus des 400 ethnies formant chacune presque un groupe linguistique distinct. L'approche que nous suivons est de circonscrire les groupes

ethniques ou linguistiques dans les limites des provinces en tant que subdivisions administratives du pays. La référence est, ici encore, les dix provinces qui ont existé avant le démembrement en 26 provinces, porté par la Constitution du 18 février 2006. La ville de Kinshasa n'entre pas en ligne de compte. Les deux tableaux ci-après rendent compte de la représentation des différents groupes ethniques ou linguistiques de la RDC des employés de la CC/RDC, respectivement au sein du corps des magistrats et du personnel administratif et technique.

Tableau n° 7 : Représentation des groupes ethniques ou linguistiques : Corps des magistrats		
Provinces	Effectifs	%
Bandundu	18	22,5
Bas-Congo	10	12,5
Equateur	08	10,00
Kasaï-Occidental	13	16,25
Kasaï-Oriental	17	21,25
Katanga	03	3,75
Maniema	01	1,25
Nord-Kivu	00	000
Province-Orientale	05	6,25
Sud-Kivu	05	6,25
Total	80	100
Globalement, tous les groupes linguistiques correspondant aux quatre langues nationales principales sont représentés. Le présent tableau peut orienter la hiérarchie de la CC/RDC dans le recrutement ultérieur dans cette catégorie de son personnel, de manière à équilibrer la représentativité.		
Source : Données de la Direction des ressources humaines de la CC/RDC, janvier 2019.		

Tableau n° 8 : Représentation des groupes ethniques ou linguistiques : Personnel administratif et technique		
Provinces	Effectifs	%
Bandundu	75	43,60465
Bas-Congo	28	16,27906
Equateur	15	8,72093
Kasaï-Occidental	14	8,13953
Kasaï-Oriental	16	9,30232
Katanga	07	4,06976
Maniema	05	2,90697
Nord-Kivu	01	0,58139
Province-Orientale	08	4,65116
Sud-Kivu	03	1,74418
	172	100
Note : La liste déclarative du personnel de la CC /Direction des ressources humaines de la CC/RDC comporte 172 effectifs.		
Source : Données de la Direction des ressources humaines de la CC/RDC, janvier 2019.		

Chapitre 5. Etat de l'impact des activités de La CC/RDC

5.1. Impact des recommandations de la CC/RDC

Les recommandations de la Cour des comptes sont formulées dans le cadre des audits, des contrôles budgétaires, de gestion et ainsi que du jugement des comptes, aussi bien au niveau du pouvoir central que des provinces.

Il est difficile d'apprécier l'étendue de leur mise en œuvre globalement. Une telle appréciation requiert un suivi systématique que la CC/RDC n'a pas été en mesure d'effectuer en raison d'une part, de l'absence d'un organe de suivi au niveau central et de la limitation de ses moyens, et au regard de l'étendue du pays d'autre part. Toutefois, le suivi effectué sur cinq provinces en 2018 a été bien accueilli par leurs organes délibérants qui ont apprécié le travail de la Cour des comptes dans le but de mieux évaluer les exécutifs provinciaux.

Les recommandations de la Cour des comptes sont suivies avec intérêt par les milieux intéressés et en particulier au niveau des assemblées nationale et provinciales. Elles ont même été jugées d'« osées », particulièrement lorsqu'elles se rapportaient à la gestion de la chose publique par le gouvernement. Mais, elles ne sont pas suivies d'effet, en raison probablement de l'identité politique entre la majorité parlementaire et les exécutifs concernés.

5.2. Position générale de la Cour des comptes par rapport au législatif, à l'exécutif, au pouvoir judiciaire et à la société civile.

Il est de principe que « *La Cour des comptes n'est soumise dans l'exercice de ses attributions qu'à l'autorité de la loi. Elle jouit d'une autonomie administrative et financière et dispose d'une dotation propre* » (Loi organique n° 18/024 du 13 novembre 2018 portant organisation, composition et fonctionnement de la Cour des comptes, Article 5).

Constitutionnellement, « *La Cour des comptes relève de l'Assemblée nationale* ». Mais cette dernière n'exerce pas sur elle une tutelle. La Cour est le bras séculier de l'Assemblée nationale parce que « *Le compte général de la République est soumis chaque année au Parlement par la Cour des comptes avec ses observations* ». (Constitution, Article 173). La Cour assiste le Parlement (...) dans le contrôle de l'exécution des lois des finances (...). La Cour soumet chaque

année (...) au Parlement un rapport contenant ses observations sur le projet de loi portant reddition des comptes (Article 34, de la loi organique relative à la Cour). Les propositions du Conseil supérieur de la Cour des comptes relatives à la carrière des magistrats de cette juridiction sont transmises pour avis à l'assemblée nationale. (Article 41, Loi organique du 13 novembre 2018 relative à la Cour)

Vis-à-vis de l'exécutif et du judiciaire, la CC/RDC bénéficie d'une totale indépendance, dans le cadre de la collaboration requise pour le fonctionnement de l'Etat. Cette indépendance a été renforcée avec l'institution de son autonomie administrative et financière, assorties d'une dotation propre. (Article 5, Loi organique du 13 novembre 2018 relative à la Cour des comptes).

Il a été également relevé (4.1.7) que « Le Procureur général près la Cour des comptes peut, en tant que de besoin, communiquer avec les autorités administratives et judiciaires » (Article 17, Loi organique du 13 novembre 2018 relative à la Cour des comptes)

La CC/RDC est ouverte à la société civile, aux médias et au grand public. Mais son interaction avec ces partenaires doit être sérieusement améliorée. Des stratégies doivent être développées dans ce sens et mises en œuvre.

La CC/RDC est une institution indépendante dans le cadre de l'interdépendance générale des institutions (articles 149, 151 de la Constitution et articles 5 et 105 de la loi organique ; article 2 des Statuts de l'INTOSAI, Déclaration de LIMA et Déclaration de Mexico)

5.3. Expérience positive de la CC/RDC

Avant 2010, seul le Gouvernement central se dotait d'une loi budgétaire et rendait compte de sa gestion, à travers une loi de reddition des comptes. Les provinces et les entités territoriales décentralisées étaient, quant à elles, restées en marge, alors qu'elles étaient soumises aux mêmes obligations légales au regard de la gestion des finances publiques.

A la suite de l'audit de la Cour des comptes sur la gestion des provinces pour les exercices 2009 et 2010, il fut constaté qu'aucune assemblée provinciale n'avait

adopté un Edit budgétaire relatif à ses finances. Les exécutifs provinciaux géraient sans base légale, ni obligation de rendre compte. Le rapport de cet audit déclencha une intense sensibilisation.

De 2010, à l'issue de l'exercice budgétaire 2012, huit (8) provinces sur 11 avaient adopté leurs édits budgétaires et soumis leurs comptes d'exécution à la Cour des comptes. En 2013 et 2014, une seule province n'avait pas encore respecté l'obligation légale de gérer sur la base d'un budget et de rendre compte.

L'appropriation par les provinces de l'obligation de se doter d'un budget pour la gestion des finances publiques et de rendre compte constituent une expérience positive de la CC/RDC. Cependant, sa consolidation doit progressivement s'affirmer, notamment pour les nouvelles provinces, et s'étendre aux entités territoriales décentralisées, à savoir la ville, la commune, le secteur ou la chefferie. (Article 133 de la Loi n° 11/011 du 03 juillet 2011 relative aux finances publiques)

Le travail de la CC/RDC a ainsi positivement influencé la gestion financière publique, bien que beaucoup reste à faire. La reddition des comptes est une pierre angulaire de l'édifice des finances publiques et sans elle, il n'y aurait pas de bonne gouvernance et de démocratie.

L'impact que la CC/RDC aimerait obtenir est la promotion effective de la bonne gouvernance, en ce qu'elle intègre une bonne gestion des finances et des biens publics, caractérisée par une meilleure affectation et une l'amélioration des ressources pour le bien-être des populations et le développement durable du pays.

Chapitre 6. Cadre légal et indépendance

Ce chapitre évalue le cadre constitutionnel et les différents niveaux d'indépendance qui ont trait à l'indépendance financière, l'indépendance organisationnelle et l'indépendance du directoire de l'ISC. Le mandat de l'ISC quant à lui, examine l'ampleur du mandat de l'ISC, l'accès à l'information et les droits et obligations de ses membres en matière de rapports.

(Loi organique n° 18/024 du 13 novembre 2018 portant organisation, composition et fonctionnement de la Cour des comptes, Article 5).

6.1. Indépendance de la CC/RDC

La Cour des comptes est un corps constitué dont l'indépendance découle de la Constitution et consacrée par la Loi organique n° 18/024 du 13 novembre 2018 portant organisation, composition et fonctionnement de la Cour des comptes.

En tant que « juridiction » (Loi organique n° 18/024 du 13 novembre 2018 sur la Cour des comptes, Article 3) la Cour fait partie du pouvoir judiciaire, dont la Constitution consacre l'indépendance, vis-à-vis des pouvoirs exécutif et législatif. (Constitution de la RDC, Article 149). Comme cela a déjà été relevé, le pouvoir exécutif ne peut donner d'injonction au juge dans l'exercice de sa fonction, ni statuer sur les différends, ni entraver le cours de la justice, ni s'opposer à l'exécution d'une décision de justice. (Constitution de la RDC, Article 151) Les mêmes prescriptions constitutionnelles sont applicables au pouvoir législatif. (Constitution de la RDC, Article 151)

L'article 5 de la Loi organique n° 18/024 du 13 novembre 2018 sur la Cour des comptes dispose que « *La Cour des comptes n'est soumise dans l'exercice de ses attributions qu'à l'autorité de la loi.*

Elle jouit d'une autonomie administrative et financière et dispose d'une dotation propre ».

De cette disposition de sa nouvelle loi organique, il ressort que la CC/RDC est indépendante aussi bien sur les plans administratif que financier. En réalité, le problème ne s'est jamais posé sur le plan administratif. La Cour des comptes s'est toujours organisée administrativement, sans interférence extérieure.

En effet, le Premier président assure la gestion des magistrats de la Cour des comptes, suivant les avis du Conseil supérieur de la Cour des comptes, et gère le personnel administratif et technique de la Cour des comptes ainsi que son patrimoine.

L'autonomie financière est nouvelle et doit encore être mise en œuvre. Une appréciation ne peut pas encore en être faite. Mais sous l'ancienne loi, la CC/RDC ne disposait pas des ressources humaines, matérielles et financières appropriées par rapport à son mandat et cette situation n'a pas encore changé.

Recommandations :

- Affecter des ressources financières à la hauteur du mandat de la CC/RDC à l'occasion de la mise à disposition de la dotation ;
- Disposer de ressources humaines et matérielles nécessaires pour remplir son mandat sur toute l'étendue de la République.

6.2. Mandat de la CC/RDC :

La nouvelle loi confère au Premier président de la Cour des comptes un mandat de cinq ans renouvelable (Article 12 de la loi sur la Cour des comptes) et les magistrats de la Cour des comptes sont inamovibles.

Par ailleurs, le mandat de la Cour des comptes de la RDC est très large. La CC/RDC dispose d'un pouvoir général et permanent de contrôle de la gestion des finances et des biens du pouvoir central, de la province, de l'entité territoriale décentralisée et de ses organismes auxiliaires ainsi que de toute personne de droit public ou privé bénéficiaire d'un concours financier de l'Etat (Article 24 de la loi organique sur la Cour des comptes) ainsi qu'à toute personne qui se serait ingérée dans le maniement des fonds, valeurs et biens publics sans en avoir la qualité. (Article 2 de la loi organique sur la Cour des comptes).

La CC/RDC vérifie la régularité des opérations des recettes, des dépenses, de trésorerie et de patrimoine. (Article 28 de la loi organique sur la Cour des comptes). Elle évalue les politiques, programmes et actions publics du gouvernement central, du gouvernement provincial, de l'organe exécutif de l'entité territoriale décentralisée ainsi que des entreprises ou établissements et organismes publics (Article 29 de la loi organique sur la Cour des comptes)

De même, la CC/RDC contrôle la conformité entre les objectifs des organismes et institutions publics et les dépenses ouvrant droit aux bénéficiaires des donateurs à un avantage fiscal ou parafiscal au titre d'impôts, droits, taxes et redevances. (Article 31 de la loi organique sur la Cour des comptes)

L'exécution du mandat de la CC/RDC ne souffre pas d'interférence politique. Elle a été néanmoins tributaire de la volonté politique sous le régime sortant. En effet, aucun contrôle n'a été exercé par la CC/RDC sur les services et l'administration de la présidence de la République et de l'Assemblée nationale et du sénat.

Somme toute, la CC/RDC est habilitée à vérifier l'utilisation de fonds publics, des ressources matériels ou d'autres actifs par tout bénéficiaire et quelle que soit sa nature juridique. Elle contribue, en outre, à l'équilibre des pouvoirs dans le dialogue budgétaire (article 34 de la loi organique de la Cour des comptes)

Tel est le cas légalement, mais dans la pratique, il y a eu des obstacles. A ce jour, le manque de volonté politique semble avoir été l'obstacle majeur au déploiement optimal de la CC/RDC. Il reste à voir si les nouvelles autorités au sommet de l'Etat vivront, par exemple, à la hauteur de leur engagement à combattre la corruption et l'impunité.

Le chef de la CC/RDC et son personnel disposent de la discrétion dans la sélection des sujets et des entités à vérifier et de l'opportunité de soumettre directement le rapport de la Cour au Parlement en application des dispositions légales.

Il est difficile de formuler une recommandation. La volonté politique est en effet l'obstacle à surmonter. Il faut espérer qu'avec l'avènement d'un nouveau pouvoir qui s'est engagé à promouvoir un Etat de droit en RDC, à combattre la corruption et à mettre terme à l'impunité, une nouvelle ère pourra commencer pour la Cour des comptes et de manière générale pour la fonction contrôle de l'Etat.

Chapitre 7. Gouvernance interne et éthique

7.1. Cycle de planification stratégique

Etat des lieux : La CC/RDC n'a pas élaboré et mis en œuvre un plan stratégique fondé sur l'évaluation des besoins, l'analyse de ses lacunes et l'évaluation des risques afin de renforcer son environnement institutionnel. Elle ne dispose pas non plus d'un plan opérationnel annuel fondé sur son plan stratégique, ni d'un plan de développement organisationnel ou d'une politique similaire. Elle ne soumet pas un rapport annuel sur sa propre performance au Parlement et à d'autres parties prenantes clés.

Recommandations :

- Sensibiliser et former la hiérarchie et les membres de la CC/RDC sur la nécessité d'élaborer et de mettre en œuvre un plan stratégique basé sur les besoins réels de la Cour, assorti d'un plan opérationnel annuel;
- Disposer et mettre en œuvre un plan stratégique comprenant des aspects d'un plan de développement organisationnel ;
- Elaborer et soumettre régulièrement le rapport de performance de la Cour au Parlement et à d'autres parties prenantes clés.

7.2. Environnement de contrôle organisationnel

Etat actuel : La CC/RDC a un code de déontologie qui contient des critères portant sur l'intégrité, l'indépendance, l'objectivité, la confidentialité et des exigences de compétence. Elle ne dispose cependant pas des politiques, des règles et des réglementations internes en matière de contrôle, ainsi que des procédures clairement documentées et appliquées pour promouvoir un environnement de contrôle interne efficace. Et bien qu'elle ait mis en place un système de contrôle de la qualité pour tous ses travaux de vérification, elle n'a pas développé un système d'assurance qualité ou de suivi de son système de contrôle de la qualité.

Recommandations :

- Vulgariser le code de déontologie, y sensibiliser le personnel et veiller à son application ;
- Développer et mettre en place des politiques, des règles et des réglementations en matière de contrôle interne, ainsi que des procédures clairement documentées et appliquées pour promouvoir un environnement de contrôle interne efficace ;
- Promouvoir le système d'assurance qualité et du suivi de son système de contrôle de la qualité.

7.3. Leadership et communication interne

Etat actuel : Le leadership de la CC/RDC tient des réunions hebdomadaires de prise de décision. Sous l'empire de l'ancienne loi, la haute direction de la CC/RDC n'a pas documenté et diffusé la vision et les valeurs fondamentales des ISC ni promu ces dernières dans ses activités publiques, ainsi qu'auprès de tout le personnel.

Des réunions se tenaient et se tiennent encore entre le Président (ancienne loi) et le Premier Président (nouvelle loi) et ceux qui faisaient office de président de chambre (Coordonnateurs de sections), ou entre ces derniers, ou avec le personnel et les magistrats desdites sections. Le Secrétaire général prend systématiquement part aux réunions tenues par le Président/Premier Président. Des communications sont parfois faites sur la base de ces réunions. Mais, il n'existe pas un système d'information pour communiquer à l'ensemble des agents les décisions prises au cours desdites réunions.

La direction de la CC/RDC n'a pas envisagé des stratégies pour planifier la mise en œuvre des plans annuels en vue de meilleures performances. Le leadership de la CC/RDC a tout de même informé les employés et les a consultés sur les questions clés liées au fonctionnement de l'institution : prise en charge médicale, paiement des frais de mission.

La loi-organique du 13 novembre 2018 promeut plus de collégialité en instituant, outre le Conseil supérieur, plusieurs formations délibérantes et consultatives au sein de la Cour des comptes (Articles 40 et 45, Loi organique du 13 novembre 2018 sur la Cour des comptes)

Recommandations :

- Développer et mettre en œuvre une stratégie de communication pour l'information et la consultation du personnel sur les questions clés liées à l'institution, en vue de stimuler la mise en œuvre des plans annuels pour de meilleures performances ;
- Systématiser la diffusion des valeurs et la mise en œuvre des décisions pour impacter efficacement le travail de la CDC.

7.4. Plan global d'audit

Etat actuel : La CC/RDC ne dispose pas d'un plan de vérification annuel global fondé sur les évaluations des risques pour prioriser les vérifications. Elle ne dispose pas non plus d'un plan de vérification annuel global pour tous les types de ses vérifications liées aux plans stratégiques et opérationnels, fondés sur les évaluations des risques, des contraintes, des enjeux actuels et des attentes des parties prenantes. Il est possible que cette situation résulte du manque de connaissance à cet égard.

Une pratique ne peut, en effet, découler que de la mise en œuvre d'un savoir théorique. Il en est de même de l'élaboration d'un plan global pour tous les types des vérifications liées aux plans stratégiques et opérationnels.

Recommandation :

- Doter la CC/RDC des capacités pour planifier un programme annuel de contrôle basé sur une évaluation des risques pour prioriser les vérifications
- Doter la CC/RDC des capacités d'élaboration d'un plan de vérification annuel global pour tous les types de ses vérifications liées aux plans stratégiques et opérationnels, fondés sur les évaluations des risques, les contraintes, les enjeux actuels et les attentes des parties prenantes.

Chapitre 8. Qualité de l'audit et rapport

8.1. Audit financier

La Cour des comptes de la RDC exerce son audit financier sur base de l'article 30 de sa loi organique qui lui confie la vérification des comptes et celle de la gestion de l'entreprise du portefeuille, de l'établissement et de services publics au niveau du pouvoir central, de la province et de l'entité territoriale décentralisée. Le défaut de production dans les délais légaux par ces organismes des pièces requises pour la vérification de la CC/RDC fait courir à son responsable ou à son gestionnaire le risque d'une amende.

L'audit financier de la CC/RDC s'étend, aux termes de l'article 31 de la loi organique précitée aux personnes qui bénéficient d'un concours financier des pouvoirs publics à tous les niveaux et à toute organisation privée autorisée à percevoir des taxes parafiscales, des impositions de toute nature, des cotisations légalement obligatoires ou qui bénéficient d'un mécénat donnant lieu à un avantage fiscal (Article 31 de la loi organique sur la Cour des comptes).

Comme déjà indiqué, la CC/RDC fait usage des normes du CREFIAF. Elle s'est également dotée d'un guide de vérification consacré au contrôle non juridictionnel, conforme aux l'ISSAIS et à d'autres bonnes pratiques. Ce guide se rapporte notamment à la vérification des sociétés commerciales de l'Etat congolais, à la vérification des établissements publics, à la vérification des marchés publics et à la vérification des projets financés par les bailleurs de fonds internationaux ou le budget de l'Etat. Tous ces types de vérification comportent des aspects financiers. Toutefois, l'usage de ces vérifications n'est pas systématique et l'audit financier doit encore être développé.

Les normes du CREFIAF ainsi que le guide de vérification de la CC/RDC n'ont pas été suffisamment diffusés par l'équipe de facilitateurs ISSAI en la matière au sein de la CC/RDC.

Le système de gestion du contrôle qualité pour l'audit financier au sein de la CC/RDC ne définit pas clairement les rôles et les responsabilités de tous les membres de l'équipe, des chefs d'équipe, des superviseurs et gestionnaires, ainsi que des réviseurs, le cas échéant.

Les mesures de suivi du contrôle qualité pour l'audit financier au sein de la CC/RDC ne précisent pas clairement les exigences pour la planification des types d'examen, y compris la nature, la portée et la fréquence.

Le vérificateur ne détermine pas la matérialité de l'état financier dans son ensemble et le niveau ou les niveaux de matérialité à appliquer à des catégories particulières de transactions, de soldes de comptes ou de reports.

Le vérificateur n'évalue pas les risques d'inexactitudes matérielles au niveau des états financiers et ne répond pas aux risques évalués en concevant des procédures de vérification, telles que les procédures d'examen et les tests de contrôle.

La CC/RDC n'assure pas le suivi de la mise en œuvre des recommandations des audits des exercices antérieurs en vue de les inclure dans les rapports des audits en cours celles qui n'ont pas été exécutées.

Recommandations :

- Etablir un fichier des organismes devant communiquer leurs états financiers à la CC/RDC, en assurer le suivi et élaborer systématiquement un rapport des cas de défaut de présentation de ces états financiers ;
- Diffuser les normes ISSAI en audit financier, et mettre à jour la partie du guide de vérification relative à l'audit financier, précisant les règles et le seuil de signification à appliquer sur les états financiers pris dans leur ensemble et sur des catégories particulières de transaction, de soldes de comptes, tout en définissant les procédures d'audit de manière à obtenir des éléments probants suffisamment appropriés pour fonder l'opinion du vérificateur (conforme aux ISSAI) ;
- Instituer un système de gestion du contrôle qualité pour l'audit financier au sein de la CC/RDC définissant clairement les rôles et les responsabilités de tous les membres de l'équipe, des chefs d'équipe, des superviseurs et gestionnaires, ainsi que des réviseurs, le cas échéant ;
- Instituer et systématiser les mécanismes de suivi de la mise en œuvre des recommandations des audits précédents et relever celles non exécutées à inclure dans les rapports d'audits en cours.

8.2. Audit de la performance

Etat actuel : L'audit de performance conduit par la CC/RDC ne vise pas à déterminer si les interventions, les programmes et les institutions sont conformes aux principes d'économie, d'efficience et d'efficacité et si des améliorations sont possibles.

La CC/RDC dispose d'un manuel de contrôle non juridictionnel contenant des développements consacrés à l'audit de performance conforme aux ISSAIS.

Le système de gestion de la qualité des audits de performance au sein de la CC/RDC ne définit pas clairement les rôles et les responsabilités de tous les membres des équipes, des chefs d'équipe, des superviseurs et des réviseurs avant la rédaction des rapports, le cas échéant. Néanmoins, une récente ordonnance (Article 1^{er} de l'Ordonnance N° PCC/MBA/002 du 12 février 2019 portant réglementation des activités de vérification. Norme N° 2) du Premier président de la CC/RDC dispose que le chef de mission organise le déroulement de la mission dans toutes ses phases. Il répartit les tâches afférentes à la mission et en assure le suivi de l'exécution et rend compte des faits majeurs marquant l'exécution de la mission.

Les vérificateurs ne considèrent pas la matérialité à toutes les étapes du processus de vérification et tiennent uniquement compte des aspects financiers, alors qu'ils doivent également considérer des aspects sociaux et politiques du sujet, dans le but de fournir autant de valeur ajoutée que possible. Ils ne font pas non plus de rapport de leurs constatations sur l'économie et l'efficience de l'utilisation des ressources et sur l'efficacité avec laquelle les objectifs sont atteints.

La CC/RDC ne sélectionne pas des entités à contrôler sur la base d'une évaluation systématique et documentée des risques et de la matérialité et n'a pas mis en œuvre un mécanisme de suivi des recommandations précédentes à inclure dans les rapports des vérifications en cours.

Recommandations :

- Développer l'audit de performance qui doit arriver à déterminer si les interventions, les programmes et les institutions sont conformes aux

principes d'économie, d'efficience et d'efficacité et si des améliorations sont possibles, et une politique d'audit de performance qui prenne en compte des aspects sociaux et politiques du sujet, dans le but de fournir autant de valeur ajoutée que possible ;

- Actualiser le manuel d'audit de performance conformément aux standards, et définissant clairement les rôles et les responsabilités de tous les membres des équipes, des chefs d'équipe, des superviseurs et des réviseurs avant la rédaction des rapports, le cas échéant, et définir la manière dont l'opinion de l'auditeur doit être donnée;
- Former les vérificateurs à l'audit de performance et systématiser la considération de la matérialité à toutes les étapes du processus d'audit de performance et à la collecte systématique des éléments probants suffisants et appropriés pour établir les résultats, pour tirer des conclusions en réponse aux objectifs et aux questions d'audit et émettre des recommandations ;
- Instituer un mécanisme de suivi des recommandations précédentes à inclure dans les rapports des vérifications en cours ;

8.3. Audit de la conformité

Etat actuel : la CC/RDC effectue le contrôle de l'exécution de la loi des finances et des édits budgétaires qui est un audit de conformité.

La sélection des entités à auditer ne s'effectue pas sur la base d'une évaluation systématique et documentée des risques. En outre, le processus de sélection des entités ne garantit pas que toutes les entités justiciables de la Cour fassent l'objet de contrôle au cours d'une période de temps raisonnable.

Le système de gestion de la qualité pour les audits de conformité au sein de la CC/RDC ne définit pas clairement les rôles et les responsabilités des membres des équipes d'audit, des chefs d'équipe, des superviseurs ainsi que des réviseurs, le cas échéant. Les mesures de contrôle qualité pour des audits de conformité au sein de la CC/RDC ne précisent pas clairement les exigences relatives à la planification, à l'examen et au rapport.

Recommandations :

- Instituer un mécanisme de sélection des entités à contrôler sur la base d'une évaluation systématique et documentée des risques et de la matérialité et garantissant que toutes les entités rentrant dans le mandat de l'ISC font l'objet de contrôle au cours d'une période de trois à cinq ans;
- Instituer un processus de gestion de la qualité pour les audits de conformité définissant clairement les rôles et les responsabilités des membres des équipes d'audit ;
- Compléter ou renforcer les mesures de contrôle qualité pour les audits de conformité, notamment en précisant les exigences relatives à la planification de ce type d'audit, notamment la nature, la portée et la fréquence ;
- Systématiser la pratique d'audits en ce sens que les sujets couverts et entités auditées comprennent au moins l'un des aspects suivants (Marchés publics, Paie et Recouvrement des recettes).

8.4. Contrôle juridictionnel

Etat actuel : Le contrôle juridictionnel est une composante essentielle du mandat de la CC/RDC. La base juridique de ce contrôle se trouve à l'article 180 de la Constitution et aux articles 123 à 126 de la loi 11/011 du 13 juillet 2011 relative aux finances publiques. Ce contrôle porte sur les comptes de tous les services du pouvoir central et des démembrements de l'Etat, la régularité des opérations exécutées aussi bien par l'ordonnateur que par les comptables publics, en matière de recettes, des dépenses et de trésorerie retracées dans la comptabilité du pouvoir central. Il s'étend au bon emploi des crédits, fonds et valeurs gérés par tous les niveaux du pouvoir public.

Le contrôle juridictionnel sur les comptes des comptables publics aboutit, selon les cas, à des arrêts de quitus, à des arrêts de débet, des amendes, et s'il y a lieu des référés, en application du règlement général sur la comptabilité publique et de la loi organique relative à la CC/RDC. Ce contrôle n'a cependant pas connu le moindre début de mise en œuvre.

Les raisons de cette impossibilité pour la CC/RDC de se mouvoir en cette matière est la carence de la part des ministères du Budget et des Finances de déterminer le contenu du compte de gestion du comptable public principal, et en conséquence, de mettre ce compte en état d'examen afin d'être soumis à la Cour.

Un seul arrêt, le premier de cette institution est en voie d'être finalisé au niveau de la CC/RDC.

La CC/RDC ne doit pas se plier devant la léthargie des ministères des Finances et du Budget. Elle doit être proactive en vue de la détermination du compte de gestion précité ; ce qui lui permettra d'aller de l'avant dans l'accomplissement de son mandat. La Cour doit initier la définition du contenu du compte de gestion et en discuter pour son adoption avec les partenaires concernés.

Recommandations :

- Déterminer de concert avec l'administration des finances et du budget les éléments constitutifs du compte de gestion;
- Solliciter le concours des ISC paires expérimentées en la matière afin d'obtenir leur accompagnement dans la mise en œuvre du contrôle juridictionnel.

Chapitre 9. Gestion financière et services de soutien

La CC/RDC n'a pas eu à attribuer des responsabilités pour les principales activités de gestion financière. Ces responsabilités résultent de l'organisation financière de l'Etat qui a placé au sein de la CC/RDC un comptable public un sous-gestionnaire de crédits et un contrôleur du budget affecté. La mise en œuvre des dispositions de sa nouvelle loi organique devrait conduire à une organisation différente.

La CC/RDC n'a pas mis en place un système d'information (SIG) qui intègre l'information financière, le rendement et les rapports.

La CC/RDC n'a pas de stratégie ou de plan à long terme pour ses besoins en matière d'infrastructures, et un plan à court terme pour ses besoins en matière de technologies de l'information et de la communication, basés sur des niveaux de soutiens actuels prévus et des dotations futures.

La CC/RDC n'a pas examiné l'adéquation de son infrastructure informatique (y compris les ordinateurs, les logiciels et le réseau informatique) au cours des trois dernières années, et formulé des propositions d'amélioration.

La CC/RDC ne dispose pas d'une fonction de support informatique avec au moins, par exemple, un expert pour 30 membres du personnel et ne possède pas de responsable pour le matériel, les logiciels et le support réseau.

La responsabilité des fonctions de soutien n'est pas clairement assignée et le personnel chargé desdites fonctions ne disposent pas des compétences appropriées mises à jour et des ressources pour accomplir leur travail.

Les services des archives et de documentation doivent être organisés et dotés en conséquence pour être opérationnels.

L'organigramme de la CC/RDC, porté par l'ordonnance n° 87 - 275 du 08 1987 dont il était une annexe, qui était déjà obsolète doit être remplacé, en application de la nouvelle loi organique sur la CC/RDC du 13 novembre 2018. Suivant celle-ci, le cadre organique de la CC/RDC est fixé par son règlement intérieur (Article 48 de la loi organique) dont le projet est élaboré par le Premier Président et soumis à la Cour des comptes siégeant toutes chambres réunies (Article 12, alinéa 3, point 1).

Recommandations :

- Elaborer un organigramme fonctionnel sur base de la nouvelle loi organique de la Cour des comptes de la RDC et qui identifie tous ses services;
- Rédiger des fiches (job description) de postes pour les fonctions de soutien ;
- Préparer les ordonnances d'organisation des services ;
- Mettre en place un système d'information (SIG) qui intègre l'information financière, le rendement et les rapports ;
- Elaborer une stratégie ou un plan à long terme pour les besoins de la CC/RDC en matière d'infrastructures, et un plan à court terme pour ses besoins en matière de technologies de l'information et de la communication ;
- Procéder à un examen de l'adéquation de son infrastructure informatique et formuler des propositions au regard du nombre d'ordinateurs, des logiciels et des réseaux informatiques ;
- Etablir une fonction de support informatique et doter le personnel concerné des compétences appropriées et des ressources pour accomplir leur travail et leur assigner clairement la responsabilité des fonctions.

Chapitre 10. Ressources humaines et formation

10.1. Gestion des ressources humaines

La CC/RDC dispose d'une fonction de gestion des ressources humaines ; mais les responsables de cette gestion, bien que de niveau élevé, auraient besoin d'une formation dédiée à la gestion planifiée du personnel de cette institution. Ceci leur permettrait d'améliorer leurs compétences. Des ressources financières nécessaires pour effectuer leur travail doivent être mises à leur disposition. .

Des telles dispositions leur permettraient de développer une stratégie de gestion des ressources humaines couvrant le recrutement, la rétention, la rémunération, l'évaluation du rendement et le perfectionnement professionnel. Ils pourraient, de même, élaborer des manuels de procédures écrites pour le recrutement avec des exigences minimales de qualification pour le personnel recruté.

Des systèmes transparents et des dispositions de gestion du rendement approuvés, comprenant une évaluation uniforme de tout le personnel, un système de gratification est lié au rendement, à la rotation des emplois, aux évolutions des carrières et aux procédures de rajeunissement du personnel qui sont conformes aux normes professionnelles et aux lois et réglementations nationales.

Recommandations :

- Doter la CC/RDC d'une fonction de gestion des ressources humaines disposant des ressources financières suffisantes ;
- Doter les responsables de cette fonction de compétences et des qualifications appropriées ;
- Mettre en place une stratégie de ressources humaines avec des exigences minimales de qualification pour le personnel, allant du recrutement à l'évaluation des performances et prévoyant le perfectionnement professionnel au niveau de la CC/RDC;
- Prévoir des dotations suffisantes pour la formation continue du personnel de la CC/RDC.

10.2. Développement professionnel et formation

La CC/RDC dispose de formateurs pouvant assurer la formation interne de son personnel, ainsi que de facilitateurs ISSAI, mais ceux-ci n'ont pas sensibilisé le personnel aux normes ISSAI en rapport avec les différents audits. En outre, La CC/RDC n'a pas mis en œuvre des programmes de formation pour aider son personnel à obtenir des qualifications professionnelles. La CC/RDC doit développer la formation interne des vérificateurs conformément au plan stratégique.

Recommandations :

- Prévoir une structure de formation propre à la CDC/RDC, chargée d'élaborer un plan de formation sur base d'une évaluation des besoins et de former des spécialistes de la formation afin d'animer ladite structure;
- Etablir des programmes de formation pour aider le personnel de la CDC/RDC à obtenir des qualifications professionnelles.

Chapitre 11. Genre, inclusion et diversité

11.1. Genre

Au regard de la situation actuelle, il n'y a pas au sein de la CC/RDC de femmes occupant un poste de prise des décisions, à savoir un poste de premier président, de président de chambre ou de procureur général.

Cette situation ne résulte pas d'une discrimination délibérée. Elle pourrait s'expliquer par l'histoire et le contexte de l'époque où la CC/RDC a été mise en place et dans lequel le concept « genre » n'avait pas encore le droit de cité. Actuellement, les femmes accèdent à la CC/RDC dans les mêmes conditions de recrutement que leurs collègues masculins. Mais il n'existe pas des possibilités de renforcement des capacités internes réservées aux femmes. Celles-ci sont admises sans discrimination à toutes les formations organisées par la Cour.

Il n'existe pas de systèmes en place pour attirer les femmes dans la profession d'audit. En dehors de la Cour, il s'agit d'une profession libérale. Au sein de la Cour, les fonctions d'auditeur sont exercées aussi bien par les femmes que par les hommes, recrutés tous dans les mêmes conditions.

Il n'existe pas non plus de système de quotas pour la représentation des femmes au sein de la CC/RDC, mais celle-ci a néanmoins institué un point focal genre et un comité genre a été établi au sein de la CC/RDC le 27 mars 2015. Mais ce comité (sept femmes et quatre hommes) ne fonctionne pas de manière optimale, ses réunions sont sporadiques. La dernière réunion du comité genre, la seule de cette année à ce jour, a été organisée pour parler aux femmes nouvellement recrutées de son existence. Mais pareille rencontre n'est pas organisée à l'intention des hommes.

Il apparaît qu'au lieu de promouvoir un cadre professionnel où les femmes et les hommes travailleraient en harmonie, la tendance serait de féminiser les emplois, et même au détriment de la compétence.

La stratégie pour la promotion du genre au sein de la Cour ne paraît pas avoir été élaborée de manière participative. Les membres du comité genre consultés n'en connaissent pas l'existence et il en est de même pour les autres membres du personnel de la Cour. Il ne peut pas être possible dans ces conditions de créer les conditions de l'appropriation institutionnelle de l'approche genre à la

CC/RDC. Une stratégie de la Cour devrait être appropriée par tout le personnel de cette institution.

Sur le plan professionnel, à la CC/RDC, il n'y a pas encore l'« *intégration de la dimension genre comme sujet et critère de vérification dans le contrôle des finances publiques* ». L'approche sensible au genre n'est donc pas appliquée par la Cour qui ne peut pas, dans ces conditions, en recommander l'utilisation par les entités soumises à son contrôle.

Perspective : Au regard de tout ce qui précède le genre doit être diffusé continuellement et promu dans son contenu réel. Un nouveau départ doit être envisagé avec un nouveau comité. Ce comité ne peut pas être redynamisé.

11.2. Inclusivité et diversité

Les notions d'inclusion et de diversité sont garanties au sein de la CC/RDC, en application de la disposition constitutionnelle qui prescrit qu'« *Aucun Congolais ne peut, en matière d'éducation et d'accès aux fonctions publiques ni en aucune autre matière, faire l'objet d'une mesure discriminatoire, qu'elle résulte de la loi ou d'un acte de l'exécutif, en raison de sa religion, de son origine familiale, de sa condition sociale, de sa résidence, de ses opinions ou de ses convictions politiques, de son appartenance à une race, à une ethnie, à une tribu, à une minorité culturelle ou linguistique* ».

Toutefois, il y a lieu de relever qu'une province, en l'occurrence le Nord Kivu ne compte pas de magistrat au sein de la CC/RDC. On peut néanmoins confirmer que les questions d'inclusion et de diversité ne posent pas de problèmes majeurs au sein de la CC/RDC, en dépit de la grande diversité ethnique de ce pays.

Recommandations :

- Reprendre la sensibilisation et la diffusion du concept genre et le promouvoir conformément aux stratégies nationale, régionale et internationale et en application des politiques nationales pertinentes ;
- Mettre en place un nouveau comité genre et développement pouvant également prendre en compte des aspects relatifs au genre, à l'inclusion et à la diversité ;

- Former les auditeurs de manière à doter la CC/RDC des capacités nécessaires pour la conduite des audits de performance intégrant la dimension genre ;
- Mettre en place, au titre de discrimination positive, un mécanisme pour attirer les femmes qualifiées pour être auditeurs à la CC/RDC et un *système objectif de promotion* de la représentation de femmes aux postes de prise des décisions.

Chapitre 12. Communication et gestion des parties prenantes

Ce chapitre met en lumière la communication de l'ISC avec les pouvoirs législatifs, exécutif et judiciaire d'une part, et celle avec les médias, les citoyens et les organisations de la société civile d'autre part.

12.1. Communication avec les pouvoirs législatifs, exécutifs et judiciaires

Etat actuel : La communication entre CC/RDC et les pouvoirs législatif, exécutif et judiciaire est instituée dans la loi organique relative à la Cour des comptes. Celle-ci, en effet, assiste le parlement, l'assemblée provinciale, l'organe délibérant de l'entité territoriale décentralisée, le gouvernement central, le gouvernement provincial, et l'exécutif de l'entité territoriale décentralisée dans le contrôle de l'exécution des lois des finances, des édits et des décisions budgétaires. (Article 34 de la loi sur la Cour des comptes).

En dehors du fait, qu'elle adresse à toutes ces instances ses observations sur la gestion de leurs finances publiques (Article 34 de la loi sur la Cour des comptes) la CC/RDC est conseillère du Président de la République et de toutes ces instances. (Article 36 de la loi sur la Cour des comptes) Il est nécessaire toutefois que la CC/RDC identifie les messages clés à communiquer et qu'elle établisse des canaux de communication pour renforcer ses relations avec les trois pouvoirs, outre ses communications formelles.

La CC/RDC dispose des voies de communication entre elle et le pouvoir judiciaire. Le procureur général près la Cour des comptes communique, en effet, avec les autorités administratives et judiciaires (Article 18 de la loi organique sur la Cour des comptes). Ainsi, par exemple, le procureur général avait saisi son homologue du pouvoir judiciaire pour clarifier une situation où le personnel de la Cour avait fait l'objet de soupçons de mauvaise conduite. L'affaire avait abouti à un non-lieu.

Il est important de préciser que la CC/RDC n'est pas impliquée ou ne doit s'impliquer, d'aucune façon, dans la gestion des organisations qu'elle audite.

La CC/RDC communique avec les entités qu'elle contrôle par courriers et au travers d'entretiens ou d'auditions. De même, elle adresse ses rapports provisoires aux entités contrôlées pour recueillir leurs commentaires et

réactions aux constatations des auditeurs, sur la qualité et la pertinence des rapports d'audit et les processus de vérification.

Recommandations :

- Etablir une plateforme de communication avec des points focaux pour renforcer les relations avec les pouvoirs législatif, exécutif, et judiciaire et identifier les messages clés à communiquer dans chaque cas.

12.2. Communication avec les médias, les citoyens et les organisations de la société civile

Etat actuel : La CC/RDC n'a pas encore développé sa communication avec les médias pour sa promotion. Elle n'a pas non plus initié une action dans ce sens pour se faire connaître et informer le public de son travail et des principales constatations de ses audits. Elle doit, en outre, établir et développer une communication avec les organisations de la société civile, en particulier celles œuvrant dans le secteur de la gouvernance démocratique et de la gestion des biens publics, dont les observations peuvent lui être utiles.

Recommandations :

- Etablir et développer sa communication avec les médias, les citoyens et les organisations de la société civile, de manière à se faire connaître et à informer ces parties prenantes de son activité et des principales constatations de ses audits, en utilisant un langage facile, l'édition en plusieurs langues, la diffusion de matériel accessible aux citoyens analphabètes ;
- Instituer une journée portes-ouvertes à l'intention des segments de la population : étudiants, associations des femmes, journalistes...

Chapitre 13. Les appuis antérieurs au renforcement des capacités de la CC/RDC

Dans la foulée de la réforme des finances publiques, la CC/RDC a élaboré son premier Plan stratégique de développement à moyen terme 2010-2012. Dans ce cadre, la CC/RDC avait bénéficié de l'appui du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), du Département de Développement international du Royaume Uni (DFID) et de l'Union Européenne (EU).

La CC/RDC a également bénéficié d'un programme d'appui des Partenaires techniques et financiers (2013-2014) en vue du renforcement de ses capacités institutionnelles et professionnelles.

Dans le cadre du Plan stratégique des réformes des finances publiques de la RDC, le Programme d'Appui à la Gouvernance, « PAG », de l'Union Européenne a pris en charge le recrutement de soixante magistrats. C'est pour abriter ces stagiaires et leur fournir un cadre de travail que le PAG avait entrepris la réhabilitation du bâtiment qui est le siège de la Cour et de son annexe.

La Cour des comptes n'a pas reçu de soutien direct pour le renforcement des capacités au cours des trois dernières années. Mais, elle bénéficie d'un appui résultant des accords entre le gouvernement et des bailleurs qui ont établi un fonds multi bailleurs pour la réforme des finances publiques, le Profit-Congo, administré par le Comité d'orientation de la réforme des finances publique (COREF). C'est dans ce cadre que les quatre activités de contrôle ci-après ont été financées :

1. PROFIT -CONGO via COREF

Organisation des 5 ateliers de restitution des observations de la Cour des comptes sur la reddition des comptes des budgets des provinces du Lualaba, du Sud Kivu, du Maniema, du Kongo central, du Nord Kivu et de la ville de Kinshasa. (Mars 2018- Juin 2018).

2. PROFIT -CONGO via COREF

Appui aux missions d'étude et d'installation des chambres des comptes en province (Nord Kivu, Kongo central, Tshopo, Haut Katanga, et Equateur. (Juillet 2018).

3. PROFIT -CONGO via COREF

Appui aux missions d'audit auprès de la DGDA sur le dossier des exonérations dérogatoires accordées au cours des exercices fiscaux 2013 à 2016. (Février 2018-Mai 2018).

4. PROFIT -CONGO via COREF

Appui à la mission d'audit des projets d'investissement financés par le Trésor public (Exercices 2013 à 2016). (Mars 2018- Septembre 2018).

Cet appui est certes utile. Mais il ne permet pas à la Cour de respecter les normes d'adoption de ses rapports, ceux-ci lui étant, en effet, réclamés avant que la procédure ne soit arrivée à terme.

Dans ces conditions, l'indépendance de la Cour des comptes est compromise.

Conclusion :

La volonté politique des dirigeants du pays est la cause principale qui explique la situation de la CC/RDC. Elle n'a pas toujours disposé des moyens suffisants pour accomplir son mandat ; et la mise en œuvre de ses recommandations dépend des autorités auxquelles elle adresse ses rapports.

Documents consultés

- Constitution de la République Démocratique du Congo du 6 février 2006, telle que modifiée par la loi n° 11/ 11/002 du 20 janvier 2011 portant modification de certains articles de cette Constitution
- La loi n° 11/011 du 13 juillet 2011 relative aux finances publiques
- Loi organique n° 18/024 du 13 novembre 2018 portant composition, organisation et fonctionnement de la Cour des comptes.
- Ordonnance-loi n°87 -005 du 6 février 1987 fixant la composition, l'organisation et le fonctionnement de la Cour des comptes
- L. Vangu-ki-Muaka, Etudesur la conformité des textes de la Cour des comptes de la RDC aux normes de l'INTOSAI, Projet de Mémoire présenté pour l'obtention du titre de Réviseur comptable, Kinshasa, 2016
- S.Tudieshe, Le contrôle des entreprises publiques en droit zaïrois et comparé, Mémoire en vue de l'obtention du diplôme de Licence en droit, Université Nationale du Zaïre, Campus de Kinshasa, Faculté de Droit, septembre 1979
- S. Tudieshe et alia, Freins à l'octroi des marchés publics par des pratiques frauduleuses, séminaire de droit administratif approfondi, Université de Kinshasa, Faculté de Droit, Campus de Kinshasa, 2015-2017
- Ministère du Plan et Suivi de la Révolution de la Modernité, Contextualisation et priorisation des Objectifs de développement durable (ODD) en République Démocratique du Congo, Rapport National, octobre 2016
- Rapport général sur le contrôle de l'exécution de la loi des finances rectificatives N° 6/006 du 29 juin 2016 en vue de la reddition des comptes du budget du pouvoir central pour l'exercice 2016, Cour des comptes, Kinshasa, novembre 2017
- Rapport général sur le contrôle de l'exécution de la loi des finances N°17/005 du 23 juin 2017 en vue de la reddition des comptes du budget du pouvoir central pour l'exercice 2017, Cour des comptes, Kinshasa, octobre 2017
- Cour des comptes, Rapports publics exercices 2010 à 2014 et 2015, in JORDC, 59^e Année, Numéro spécial du 18 juin 2018
- F. KabuyaKalala, La pratique de la corruption dans la passation des marchés en République Démocratique du Congo, in Les Institutions Financières Internationales et la Pratique de la Corruption en République

Démocratique du Congo, Actes de la Conférence Internationale, Kinshasa, 21-22 juillet 2008 ; EDITIONS CEPAS, Kinshasa, 2008, pp. 111-121

- Autorité de Régulation des Marchés Publics (A.R.M.P), Rapport annuel d'activités exercice 2015 ARMP 2015 sur <http://www.armac-rdc.org/index.php/fr/rapport-d-audit-3> consulté le 13 décembre 2018
- Situation économique et sociale de la RDC sur <https://www.investindrc.cd/fr/generalites-sur-la-rdc/environnement-economique-des-investissements/situation-economique-et-sociale-de-la-rdc> consulté le 10 décembre 2018
- ENQUÊTE SUR LE BUDGET OUVERT 2017 REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO sur <https://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/democratic-republic-of-congo-open-budget-survey-2017-summary-french.pdf> consulté le 17 décembre 2018
- Budget ouvert 2017: La RDC régresse de 10 % par rapport à 2015 sur <https://www.matininfos.net/budget-ouvert-2017-la-rdc-regresse-de-10-par-rapport-a-2015/> consulté le 17 décembre 2018
- Transparence : Le budget 2017 de la RDC obtient la note 28 % de l'Indice du budget ouvert (OBI) sur <http://www.congoactuel.com/transparence-le-budget-2017-de-la-rdc-obtient-la-note-28-de-lindice-du-budget-ouvert-obi/> consulté le 17 décembre 2018
- La croissance économique de la RDC projetée à 3,8% en 2018, selon la Banque Mondiale sur <http://acpcongo.com/acp/la-croissance-economique-de-la-rdc-projetee-a-38-en-2018-selon-la-banque-mondiale/> consulté le 17 décembre 2018
- République Démocratique du Congo : Le contexte économique sur <http://www.expert-comptable-international.info/fr/pays/democratic-republic-of-congo/economie-3> consulté le 17 décembre 2018
- Classement des pays africains, selon l'indice de liberté économique 2018 sur <http://www.congo-autrement.com/page/afrique/classement-des-pays-africains-selon-l-indice-de-liberte-economique-2018.html> consulté le 20 décembre 2018.

ANNEXES

Liste des participants aux travaux de préparation du 13 au 15 mars 2019 et à l'atelier de planification stratégique à de la Cour des comptes du 18 au 21 mars 2019

N°	NOM - POSTNOM- PRENOM	QUALITE	EMAILS
01	Ahmadou Kebe Lamine	Pair	kebed@hotmail.om
02	Badibanga Tshiluwa M. Hubert	Directeur	mwemamwabo.@gmail.com
03	Bambi wa Bambi Junior	CB/Informatique Cc	juniorbambi5@gmail.com
04	Bongonza Basaila Richard	Magistrat	riboba@yahoo.fr
05	Bukasa Tshibuyi André	Magistrat	bukandre2014@gmail.com
06	Buseruke Balole Théo	Auditeur	theobalole@gmail.om
07	Bwino Natalis	Magistrat	natalisbwino@gmail.com
08	Diantesa Abeli Raphael	Magistrat	raph.dianteza@gmail.com
09	Emasikato Dika Henri	Magistrat	henriemasikato@yahoo.fr
10	folo katenga Joseph	Vérificateur	pythogore.folo_1_@gmail.com
11	Ganywamulume Nyakura Roger	Magistrat	rogenyakura2017@gmail.com
12	Izemengia Belo Cathy	Vérificateur	cathize2000@yahoo.fr
13	Jibikilayi Jibiko	Magistrat	jibiko@gmail.com
14	Likongo Samba	Magistrat	elikongo@yahoo.fr

15	Longo Bompas Michel	Directeur	michellongo.ml@gmail.com
16	Lokatikala Omotcha Maurice	Magistrat	lom.maurice2106@gmail.com
17	Mafutala Lupapa Simon	Directeur	mafutala.simon@gmail.com
18	Mbaki vuanda Jonathan	Auditeur	jonathmbaki22@gmail.com
19	Mfuka Mingiele Papy	ATB2/Informatique	papymfuka2@gmail.com
20	Kilundu Manuziyi Mireille	Auditeur	mireillekilundu1@gmail.com
21	Mofambala Débora	AG	dyanzambe@gmail.com
22	Monsempo Mulokoche Fanay	Vérificateur	monsfanay@gmail.com
23	Mubayi Kabantu Alphonse	Magistrat	a-afad@yahoo.fr
24	Mulammed M.Dabo	Manager	mmdadocidi.n o
25	Mungamuni Theophile	Directeur	theophino@gmail.com
26	Mwema Mbuyi	SG/CC	mwemalbert@yahoo.fr
27	Ntumba Kanjinga M. Mireille	Vérificateur	mireilletumba5@gmail.com
28	Omanga Folquin	CD/Informatique Cc	folquin@hotmail.com
29	Onenge Kaye wa Kaye Christian	Magistrat	christianonenge@gmail.com
30	Shimbi Kayumba Georges	Magistrat	shimbigeoges@yahoo.fr
31	Tshipata Mulumba Guy	Magistrat	
32	Tudieshe Wabintu Salomon	Magistrat	tudieshewabintu@gmail.com
33	Vangu-Kimuaka Léon	Magistrat	vanguleon@gmail.com

Ainsi examiné et adopté par la Cour des comptes, siégeant toutes Chambres réunies, à son audience du 20 mai 2019, à laquelle siégeaient

Messieurs : **Président Ernest IZEMENGIA NSAA-NSAA ; les Président des Chambres KATENGA FOLO ALEMO, MADUDU FUMA, MBOYO EMPAL EMONZOY, MUKALENGE MUTEMUNAYI, Salomon TUDIESHE KABUTAKAPUA, MUFASONI GAPANGU, BOKAKO MULA'NYALI, BWINO MUGARUKA, DIANTESA A BELI, VANGU-ki-MUAKA Léon; Secrétaire Général : MWEMA MULUNGI MBUYU.**

le Secrétaire Général

Le Président

MWEMA MULUNGI MBUYU

Ernest IZEMENGIA NSAA-NSAA

TABLE DES MATIERES

RAPPORT SUR LE STATUT ET LES BESOINS DE LA	1
LISTE DES ABREVIATIONS :	2
CHAPITRE 1. CONTEXTE	3
CHAPITRE 2. METHODOLOGIE	4
CHAPITRE 3. SOMMAIRE DES BESOINS	6
3.1. BESOINS DE LA CC/RDC IDENTIFIES EN INTERNE	6
3.1.1. <i>Fond documentaire</i>	6
3.1.2. <i>Formation</i>	7
3.1.3. <i>Informatisation, infrastructure et communication</i>	7
3.1.4. <i>Echanges avec des institutions supérieures de contrôle</i>	8
3.1.5. <i>Charroi automobile</i>	8
3.1.6. <i>Cabine électrique basse tension</i>	8
3.1.7. <i>Immeubles</i>	9
3.2. BESOINS DE LA CC/RDC IDENTIFIES EN REPONSE AU QUESTIONNAIRE	9
3.2.1. <i>Domaine stratégique 1. Indépendance et cadre juridique</i>	10
3.2.1.1. <i>Indépendance</i>	10
3.2.1.2. <i>Cadre juridique (Mandat)</i>	10
3.2.2. <i>Domaine stratégique 2. Gouvernance interne et éthique</i>	11
3.2.2.1. <i>Cycle de planification</i>	11
3.2.2.2. <i>Environnement de contrôle organisationnel</i>	12
3.2.2.3. <i>Leadership et communication interne</i>	13
3.2.2.4. <i>Plan global d'audit</i>	14
3.2.3. <i>Domaine stratégique 3. Qualité de l'audit et rapport</i>	14
3.2.3.1. <i>Audit financier</i>	14
3.2.3.2. <i>Audit de performance</i>	16
3.2.3.3. <i>Audit de conformité</i>	17
3.2.3.4. <i>Processus de contrôle juridictionnel</i>	18
3.2.4. <i>Domaine stratégique 4. Gestion financière et service de soutien</i>	18
3.2.4.1. <i>Gestion financière</i>	19
3.2.5. <i>Domaine stratégique 5. Gestion des ressources humaines et perfectionnement professionnel</i>	20
3.2.5.1. <i>Gestion des ressources humaines</i>	21
3.2.5.2. <i>Développement professionnel et formation</i>	21
3.2.6. <i>Domaine stratégique 6. Genre, Inclusion et Diversité</i>	22
3.2.7. <i>Domaine stratégique 7. Communication et gestion des parties prenantes</i>	23
3.2.7.1. <i>Communication avec le législatif, l'exécutif et le judiciaire</i>	24
3.2.7.2. <i>Communication avec les médias, les citoyens et les organisations de la société civile</i>	24

CHAPITRE 4. CONTEXTE DU PAYS ET DE LA CC/RDC	26
4.1. GOUVERNANCE DU PAYS	26
4.1.1. <i>Système politique du pays</i>	26
4.1.2. <i>La place de la Cour des comptes dans l'ordre institutionnel de la RDC et ses rapports avec les autres institutions</i>	27
4.1.3. <i>Rapports de la Cour des comptes avec les autres institutions de la République</i>	28
4.1.3.1. <i>La Cour des comptes et le Président de la République</i>	28
4.1.3.2. <i>La Cour des comptes et le parlement</i>	28
4.1.3.3. <i>La Cour des comptes et le gouvernement</i>	28
4.1.3.4. <i>La Cour des comptes et le pouvoir judiciaire</i>	29
4.2. ENVIRONNEMENT BUDGETAIRE ET FINANCIER.....	30
4.2.1. <i>Indicateurs de gouvernance mondiale de la Banque mondiale</i> :	30
4.2. RESULTATS DE L'ENQUETE SUR L'INDICE DE BUDGET OUVERT (IBO) 2017 :	31
4.2.3. LES MESURES A PRENDRE POUR AMELIORER LA TRANSPARENCE	33
4.2.4. <i>Les mesures à prendre pour améliorer la participation</i>	33
4.2.5. <i>Les mesures à prendre pour améliorer le contrôle</i>	33
4.3. RAPPORT SUR LA LIBERTE DANS LE MONDE :	34
4.1.1. <i>Liberté économique</i>	34
4.1.2. <i>Liberté politique</i>	35
4.1.3. <i>Liberté de la presse</i>	35
4.4. ENVIRONNEMENT BUDGETAIRE ET FINANCIER.....	35
4.4.1. <i>Budgets annuels de l'Etat</i> :.....	35
4.4.2. <i>Type de budgétisation : le budget programme</i>	36
4.4.3. <i>Fonds hors budget en RDC</i>	36
4.4.4. <i>Budgets annuels de la Cour des Comptes des trois dernières années</i>	37
4.4.5. <i>Ressources humaines de la CC/RDC</i>	37
4.4.5.1. <i>Effectifs du personnel de la Cour des comptes de la RDC</i>	37
4.4.5.2. <i>Représentation des différents groupes ethniques ou linguistiques de la RDC au sein du personnel de la CC/RDC</i>	38
CHAPITRE 5. ETAT DE L'IMPACT DES ACTIVITES DE LA CC/RDC.....	40
5.1. IMPACT DES RECOMMANDATIONS DE LA CC/RDC	40
5.2. POSITION GENERALE DE LA COUR DES COMPTES PAR RAPPORT AU LEGISLATIF, A L'EXECUTIF, AU POUVOIR JUDICIAIRE ET A LA SOCIETE CIVILE.	40
5.3. EXPERIENCE POSITIVE DE LA CC/RDC	41
CHAPITRE 6. CADRE LEGAL ET INDEPENDANCE	43
6.1. INDEPENDANCE DE LA CC/RDC.....	43
6.2. MANDAT DE LA CC/RDC :	44
CHAPITRE 7. GOUVERNANCE INTERNE ET ETHIQUE.....	47
7.1. CYCLE DE PLANIFICATION STRATEGIQUE	47
7.2. ENVIRONNEMENT DE CONTROLE ORGANISATIONNEL	47
7.3. LEADERSHIP ET COMMUNICATION INTERNE.....	48

7.4. PLAN GLOBAL D'AUDIT	49
CHAPITRE 8. QUALITE DE L'AUDIT ET RAPPORT	50
8.1. AUDIT FINANCIER.....	50
8.2. AUDIT DE LA PERFORMANCE	52
8.3. AUDIT DE LA CONFORMITE	53
8.4. CONTROLE JURIDICTIONNEL.....	54
CHAPITRE 9. GESTION FINANCIERE ET SERVICES DE SOUTIEN.....	56
CHAPITRE 10. RESSOURCES HUMAINES ET FORMATION.....	58
10.1. <i>GESTION DES RESSOURCES HUMAINES</i>	58
10.2. <i>DEVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET FORMATION</i>	59
CHAPITRE 11. GENRE, INCLUSION ET DIVERSITE.....	60
11.1. <i>GENRE</i>	60
11.2. <i>INCLUSIVITE ET DIVERSITE</i>	61
CHAPITRE 12. COMMUNICATION ET GESTION DES PARTIES PRENANTES	63
12.1. <i>COMMUNICATION AVEC LES POUVOIRS LEGISLATIFS, EXECUTIFS ET JUDICIAIRES</i>	63
12.2. <i>COMMUNICATION AVEC LES MEDIAS, LES CITOYENS ET LES ORGANISATIONS DE LA SOCIETE CIVILE</i>	64
CHAPITRE 13. LES APPUIS ANTERIEURS AU RENFORCEMENT DES CAPACITES DE LA CC/RDC.....	65
CONCLUSION :	67
DOCUMENTS CONSULTES	68
ANNEXES.....	70
TABLE DES MATIERES.....	72