

MINISTERE DES FINANCES
DIRECTION GENERALE DE LA DETTE PUBLIQUE



Rapport administratif et financier Exercice 2016



ACCRONYMES

1. **AFRITAC** :
2. **BCC** : BANQUE CENTRALE DU CONGO
3. **BCECO** : BUREAU CENTRAL DE COORDINATION
4. **COREF** : COMITE D'ORIENTATION DE LA REFORME DES FINANCES PUBLIQUES
5. **DGDP** : DIRECTION GENERALE DE LA DETTE PUBLIQUE
6. **DRI** : DEBT RELIEF INTERNATIONAL
7. **FMI** : FOND MONETAIRE INTERNATIONAL
8. **GAR** : GESTION AXEE SUR LE RESULTAT
9. **IPPTE** : INITIATIVE EN FAVEUR DES PAYS PAUVRES TRES ENDETTES
10. **SDMT** : STRATEGIE DE GESTION DE LA DETTE A MOYEN TERME
11. **SZTC** :

TABLE DE MATIERES

ACCRONYMES	1
GESTION ADMINISTRATIVE	4
1. CADRE ORGANIQUE FONCTIONNEL	5
2. STATUTS ET STRUCTURES DE LA DGDP	7
3. RESSOURCES HUMAINES	7
a. POLITIQUE DE PROMOTION	1
b. POLITIQUE DE FORMATION	2
c. SANTE ET SECURITE EN MILIEU DE TRAVAIL	2
d. CONDITIONS GENERALES DE TRAVAIL	3
GESTION FINANCIERE	4
1. ETATS FINANCIERS	5
PROGRAMME D’ACTIONS 2016	6
1. Programme d’actions 2016	7
2. Evaluation du Programme d’actions 2016	7
3. Avis et Considérations	8

A Son Excellence Monsieur le
Ministre des Finances
à Kinshasa/Gombe

Excellence Monsieur le Ministre,

Concerne: **Transmission Rapport administratif et financier de la Direction Générale de la Dette Publique, exercice 2016.**

Conformément aux dispositions statutaires qui régissent la Direction Générale de la Dette Publique (DGDP), j'ai l'honneur de soumettre à Votre Excellence, le rapport d'activités administratif et financier de cette institution, pour l'exercice 2016.

Le présent rapport retrace les activités de la gestion administrative et financière.

Concernant les activités de la gestion administrative en 2016, il en résulte des changements au niveau notamment de : (i) suivi de la feuille de route du Gouvernement relative à la viabilité de la dette publique ; (ii) gestion des carrières du personnel ; (iii) renforcement des capacités humaines et techniques, et (iv) amélioration des conditions de travail à travers la réhabilitation et la modernisation de l'immeuble abritant le siège social de la DGDP.

S'agissant des activités de la gestion financière, elles ont porté essentiellement sur : (i) l'exécution budgétaire, (ii) la gestion de la trésorerie et (iii) la production des états financiers.

Ce rapport annuel ne présente pas la situation de la dette publique de la RDC à fin 2016, qui fait l'objet d'un autre rapport, compte tenu de recommandations de la dernière mission d'Assistance technique du Fonds Monétaire International à travers AFRITAC – Centre, sur le reporting de la dette publique.

Veillez agréer, Excellence Monsieur le Ministre, l'assurance de ma très haute considération.

Bertin MAWAKA LUBEMBO


Directeur Général



Kinshasa, Juillet 2017

GESTION ADMINISTRATIVE

1. CADRE ORGANIQUE FONCTIONNEL¹

DIRECTEUR GENERAL

**DIRECTEUR GENERAL
ADJOINT**

DIVISIONS RATTACHEES	Juridique	Audit	Informatique	Organisation & Méthodes	Secrétariat technique
---------------------------------	-----------	-------	--------------	-------------------------	-----------------------

DIRECTION ADMINISTRATIVE

DIVISIONS	Ressources Humaines	Services Généraux	Médico-sociale
SERVICES	<ul style="list-style-type: none"> - Gestion du personnel - Formation - Sécurité 	<ul style="list-style-type: none"> - Relations publiques - Intendance 	<ul style="list-style-type: none"> - Médical - Pharmacie - Social

DEPARTEMENT ETUDES

DIVISIONS	Etudes Macro - Economiques & Financières	Analyse Financière et Evaluation des projets	Documentation & Archives
SERVICES	<ul style="list-style-type: none"> - Etudes Macro- Economiques - Etudes Financières et analyse des projets 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluation et Suivi des projets - Evaluation des Biens Zaïrianisés & prêts ex-Fonds de Convention de Développement 	<ul style="list-style-type: none"> - Documentation - Archives

¹ En attendant l'adoption d'un nouveau cadre organique de la Direction Générale, les structures actuellement en vigueur au sein de l'OGEDep demeurent d'application.

DEPARTEMENT DETTE & CREANCES INTERIEURES

DIVISIONS	Dette intérieure	Créances intérieures
SERVICES	<ul style="list-style-type: none">- Dette financière- Arriérés budgétaires	<ul style="list-style-type: none">- Acquéreurs des biens Zaïrianisés & Débiteurs prêts ex-Fonds de Convention de Développement- Bénéficiaires des prêts rétrocédés

DEPARTEMENT DETTE & CREANCES EXTERIEURES

DIVISION	Gestion de la Dette Extérieure
SERVICES	<ul style="list-style-type: none">- Club de Paris- Club de Kinshasa & de Londres- Institutions Multilatérales- Indemnisations des anciens propriétaires des biens Zaïrianisés

DEPARTEMENT ORDONNANCEMENT

DIVISIONS	Ordonnancement Dette extérieure	Ordonnancement Dette intérieure
SERVICES	<ul style="list-style-type: none">- Ordonnancement Dette extérieure- Suivi paiement Dette extérieure	<ul style="list-style-type: none">- Ordonnancement Dette intérieure- Suivi paiement Dette intérieure

DEPARTEMENT COMPTABILITE

DIVISIONS	Comptabilité Générale	Comptabilité Spéciale
SERVICES	<ul style="list-style-type: none">- Centralisateur- Fiscalité- Débiteurs Divers	<ul style="list-style-type: none">- Dette & Créances intérieures et arriérés budgétaires- Acquéreurs des biens Zairianisés & Débiteurs prêts ex-Fonds de Convention de Développement

DEPARTEMENT TRESORERIE & RECOUVREMENT

DIVISIONS	Trésorerie	Recouvrement
SERVICES	<ul style="list-style-type: none">- Paiement et Gestion des fonds- Contrôle Caisse et Banques	<ul style="list-style-type: none">- Créances extérieures- Dette rétrocédée et Diverses primes de gestion à charge du trésor- Loyers et autres services- Litiges

DIVISION PLANIFICATION & CONTROLE BUDGETAIRES

SERVICES	Coordination budgétaire	Suivi & Exécution budgétaire	Analyse budgétaire

2. STATUTS ET STRUCTURES² DE LA DGDP

Par Décret n° 09/061 du 03 décembre 2009, il est créé, au sein du Ministère des Finances, un Service public doté d'une autonomie financière et administrative, appelé Direction Générale de la Dette Publique en sigle DGDP.

La DGDP est constituée de l'Administration centrale et des directions provinciales. Elle est dirigée par un Directeur Général et un Directeur Général Adjoint.

Par Décret n° 11/026 du 25 mars 2011, deux nouveaux mandataires ont été nommés à la DGDP.

Il s'agit de :

- Monsieur Bertin MAWAKA LUBEMBO, Directeur Général,
- Monsieur Jean MADEBU BUNGA, Directeur Général Adjoint.³

3. RESSOURCES HUMAINES

Au 31 décembre 2016, l'effectif du personnel est de 123 unités. Par rapport à l'année 2015, où l'ensemble du personnel était de 132 unités, il s'observe une baisse de 9 unités suite à un cas de décès et d'admission à la retraite de 8 cadres et agents.

² Les directions provinciales ne sont pas encore opérationnelles

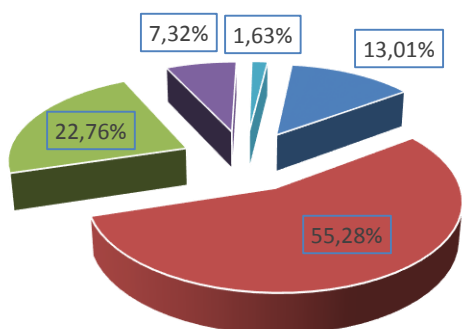
³ Le Directeur Général Adjoint a été appelé à d'autres fonctions, conformément à l'Ordonnance n°16/ 048/ du 23 avril 2016

Au regard de la configuration du cadre organique, les effectifs de 2016, sans compter 8 agents en détachement et 1 en disponibilité, sont répartis comme indiqués dans les tableaux 1, 2 et 3 ci-dessous :

Tableau n° 1 : Evolution des agents par catégorie de 2015 à 2016

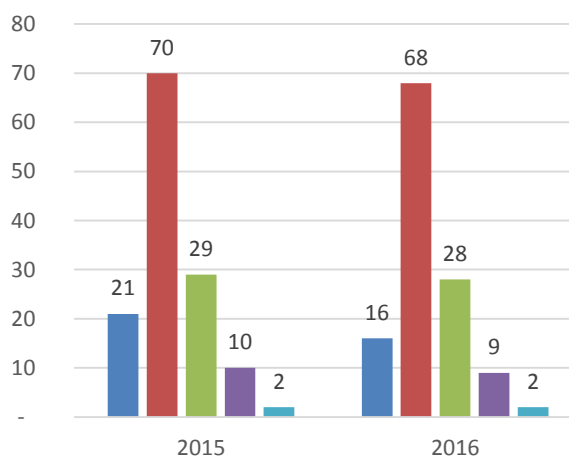
Catégorie	Effectifs				
	2015		2016		Variation
	Valeur	%	Valeur	%	Valeur
Cadre de direction	21	15,91	16	13,01	- 5
Cadre de commandement	70	53,03	68	55,28	- 2
Cadre de collaboration	29	21,97	28	22,76	- 1
Agents de maîtrise	10	7,58	9	7,32	- 1
Agents d'exécution	2	1,52	2	1,63	-
Total	132	100,00	123	100,00	- 9

Graphique n°1 : Effectif des agents par catégorie en 2016



- Cadre de direction
- Cadre de commandement
- Cadre de collaboration
- Agents de maîtrise
- Agents d'exécution

Graphique n°2 : Effectif des agents par catégorie en 2015 et 2016



- Cadre de direction
- Cadre de commandement
- Cadre de collaboration
- Agents de maîtrise
- Agents d'exécution

Tableau n°2 : Effectif des agents par sexe et affectation en 2016

Affectation	Homme	Femme	Total
Direction Générale	-	4	4
Direction administrative	31	12	43
Départements	43	19	62
Divisions rattachées	11	3	14
Total	85	38	123

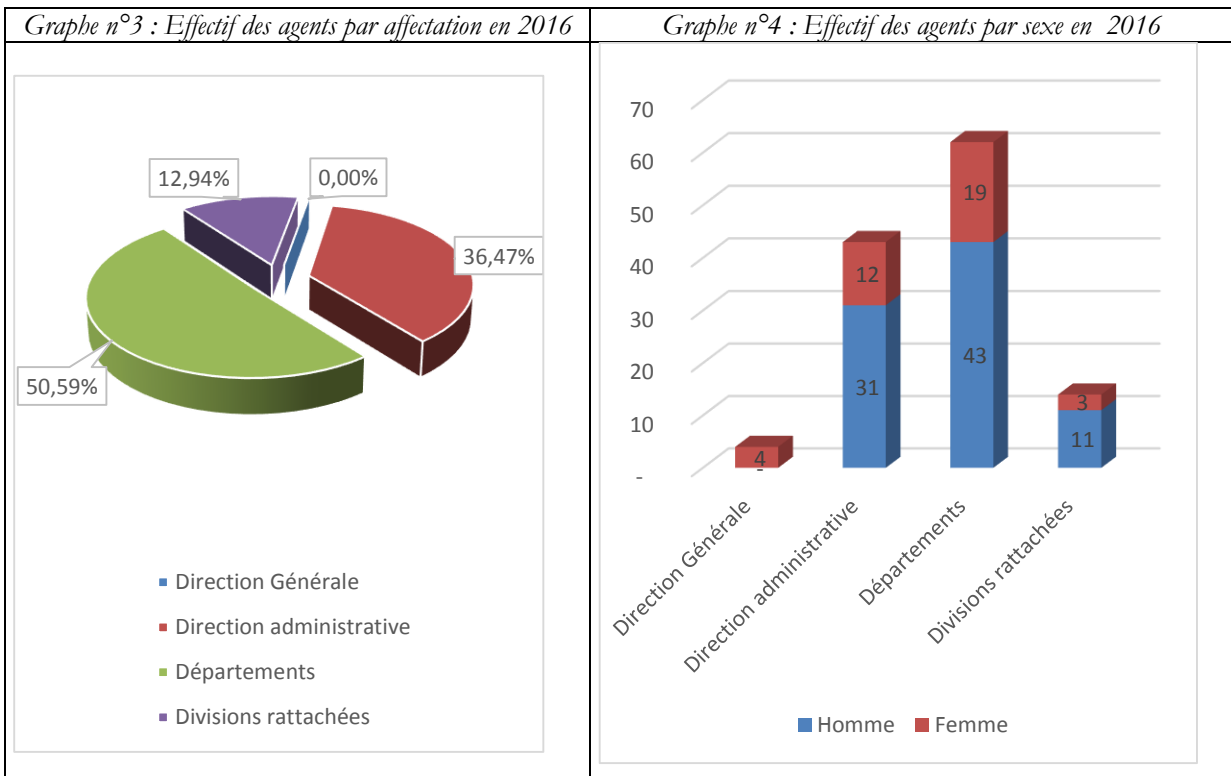


Tableau n°3 : Mouvement du personnel en 2016

Mouvement du personnel	Effectif
Agents actifs	123
Agents actifs	8
Agents en détachement	7
Agent décédé	1
Mis en disponibilité	1
Total	140

Graphe n°5 : Mouvement du personnel en 2016

Catégorie	Effectif
Agents actifs	123
Agents actifs	8
Agents en détachement	7
Agent décédé	1

a. **POLITIQUE DE PROMOTION**

Les agents et cadres sont le plus souvent encouragés par des promotions, les uns en grade, les autres en fonctions. Ceux qui sont admis à la retraite bénéficient d'un grade supérieur une année auparavant.

En effet, pour 2016, deux cadres ont bénéficié d'avancement en grade, l'un comme directeur et l'autre comme chef de service.

Par ailleurs, la Direction Générale a entamé l'identification des compétences recherchées pour établir l'adéquation profil – poste.

b. POLITIQUE DE FORMATION

Etant donné la nécessité d'être en phase avec les enjeux de la gestion moderne de la dette, la Direction Générale a, avec l'appui des partenaires au développement, poursuivi en 2016 sa politique de renforcement des capacités techniques et humaines.

En effet, les cadres et agents de la DGDP ont participé à différents séminaires et ateliers, notamment sur : (i) la technique de négociation des Accords, l'étude et l'analyse des Accords de financement, modules animés par des consultants de Debt Relief International (DRI) ; (ii) le management d'équipe, le résultat collectif et non individuel, ainsi que la gestion du temps et des priorités, modules animés par un consultant d'IBM Congo.

En outre, des cadres des Ministères du Plan, du Budget, des Finances (DGDP-Direction du Trésor et Ordonnancement) et de la Banque Centrale du Congo (BCC) ont participé à l'atelier sur la validation de la stratégie de gestion de la dette (SDMT) à moyen terme (2016-2020).

Un atelier de formation sur le marché des titres publics a été organisé par le Ministère des Finances à travers le Comité d'Orientation de la Réforme des Finances publiques (COREF) grâce à l'appui technique d'AFRITAC Centre/FMI en faveur des cadres et agents du Ministère des Finances, de la Banque Centrale et des banques commerciales.

Par ailleurs, la DGDP a poursuivi en 2016 sa mission d'encadrement des stagiaires professionnels (24) et académiques (25) recommandés par différentes institutions universitaires de la place.

c. SANTE ET SECURITE EN MILIEU DE TRAVAIL

Dans le domaine de la santé, la DGDP s'est rendue moins dépendante de l'extérieur par son service médical. Plusieurs fonctions sont remplies dans ce service notamment : (i) Consultation, (ii) Pharmacie, (iii) Laboratoire, (iv) Kinésithérapie.

Par ailleurs, la DGDP a organisé, sous le haut patronage de Son Excellence Monsieur le Ministre des Finances, une journée de sensibilisation sur les Maladies cardiovasculaires et métaboliques à l'intention de ses agents.

La sécurité en milieu de travail est conjointement assurée par les agents de la DGDP et ceux d'une société de gardiennage, sur base d'un contrat de prestation de service.

Concernant le social, la DGDP a assuré en 2016, outre les avantages sociaux conventionnels (mariage, déménagement, naissance, etc.), le paiement des décomptes finals des agents et cadres retraités, conformément au protocole d'accord signé en 2014 avec l'Intersyndicale, sous l'égide de l'Inspection du travail.

Cependant, la DGDP éprouve des difficultés pour octroyer à son personnel certains autres avantages sociaux prévus dans la Convention Collective : assurance - vie de groupe, scolarité des orphelins, pécule de congés, crédit à moyen et long terme en raison de la précarité des ressources qui ne permettent pas de couvrir toutes les charges d'exploitation.

Toutefois, les avantages non payés au cours de l'exercice sont intégrés dans le décompte final, et le paiement se fait selon les modalités déterminées dans le Protocole d'Accord du 16 septembre 2014.

d. CONDITIONS GENERALES DE TRAVAIL

Dans le cadre de l'amélioration des conditions de travail, le Ministère des Finances, représenté par le Bureau Central de Coordination, en sigle BCECO, a confié à l'Entreprise Zheng Wei Technique Coopération (SZTC), les travaux de réhabilitation et modernisation de l'immeuble abritant le siège de la DGDP.

Le marché public concernant ces travaux a fait l'objet du Contrat n° 004222 / INTER GOUV / BCECO / DG / DPM / NNT / 2013 du 19 mars 2013, entre les parties. Le Bureau d'études YAMBO & Associés assure le contrôle des travaux. A fin 2016, deux ailes du bâtiment sont entièrement remises en état, et les travaux se poursuivent.

En outre, les mobiliers de bureau ont été renouvelés et un équipement adéquat a été acquis sur fonds propres. Pour répondre aux exigences de la modernité, la salle de réunions Bertin MAWAKA a bénéficié du matériel de sonorisation et de projection.

GESTION FINANCIERE

1. ETATS FINANCIERS

Les tableaux 1 et 2 des états financiers de la DGDP au 31 décembre 2016, élaborés selon le système comptable OHADA, traduisent les données, à titre indicatif, du bilan et du compte de gestion pour l'exercice clos à cette date.

Tableau n°1 : BILAN 2016

(En millions de CDF)

ACTIF	MONTANT	%	PASSIF	MONTANT	%
Immobilisations	6.360,55	43,97	Capitaux propres & Ressources assimilées	3.839,20	26,54
Créances et Emplois assimilés	7.708,59	53,30	Dettes financières assimilées	87,60	0,61
Trésorerie - Actif	394,55	2,73	Passif circulant	10.536,66	72,85
Ecart de conversion – Actif		-	Trésorerie - Passif	0,45	0,00
			Ecart de conversion – Passif	-	-
Total	14.463,92	100,00		14.463,92	100,00

Tableau n° 2 : COMPTE DE GESTION 2016

(En millions de CDF)

POSTE	MONTANT
Valeur ajoutée	4.208,37
Excédent brut d'exploitation	-107,81
Résultat d'exploitation	-269,57
Résultat financier	-64,02
Résultat des activités ordinaires	-333,51
Résultat H.A.O. (Hors activités ordinaires)	12,99
Résultat Net	-320,60

N.B : Les états financiers détaillés format OHADA avec commentaires sont en annexes.

**PROGRAMME
D'ACTION 2016**

1. Programme d'actions 2016

La Direction Générale de la Dette Publique (DGDP) s'assigne annuellement, outre les activités de gestion courante, un certain nombre d'actions prioritaires à réaliser en vue d'accompagner le Gouvernement dans l'effort de redressement économique et social qui doit se poursuivre au-delà du point d'achèvement de l'Initiative de l'I-PPTE afin de préserver la viabilité de la dette publique, encore fragile.

Au cours de l'exercice 2016, trente-trois (33) actions ont été prévues. En effet, l'ensemble de ces assignations constituent une matrice d'actions prioritaires désignée : « **Programme d'Actions 2016** ». Ce Programme d'actions est mué en des expressions facilement quantifiables et mesurables appelées « **Tâches** », qui concourent à la réalisation des « **Résultats attendus** ». Et, ces résultats attendus sont mis en évidence par des **Indicateurs des résultats**, qui servent de base d'évaluation annuelle.

Dans les faits, les assignations sont réparties par entité, pour une gestion partagée, afin d'engager les responsables de différentes entités dans la vision managériale de la Direction Générale, focalisée sur la **Gestion axée sur les résultats (GAR)**.

Le présent rapport d'évaluation comprend trois points suivants : (1) actions prévues, par Entité, (2) commentaires, (3) performances et contreperformances réalisées.

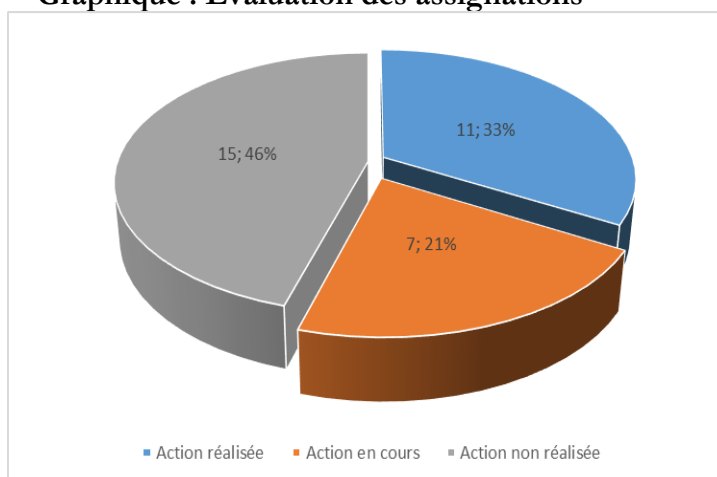
2. Evaluation du Programme d'actions 2016

Au moment de l'évaluation des actions prioritaires retenues, force est de constater, que les résultats escomptés ne sont pas satisfaisants. En effet, (11) onze **actions** seulement sur **(33)** trente-trois ont été réalisées, soit 33,33%, dans l'entre-temps, (15) quinze actions n'ont pas connu leur début de réalisation et (7) autres actions en cours de réalisation.

Tableau n°3 : Evaluation des assignations

N°	ACTIONS	NOMBRE
1	Action réalisée	11
2	Action en cours	7
3	Action non réalisée	15
	TOTAL	33

Graphique : Evaluation des assignations



3. Avis et Considérations

Sur base des résultats réalisés, il y a des causes d'ordre exogène et endogène à la DGDP. Les causes exogènes ont négativement impacté le rendement d'environ 51,3%. En ordre d'importance, il y a notamment la réhabilitation en cours du bâtiment de la DGDP, la non adoption par la hiérarchie de deux projets de Décret portant respectivement Cadre organique et Règlement d'administration spécifique, en exécution du Décret créant la DGDP.

Quant aux causes endogènes, il y a lieu de mentionner principalement la précarité de trésorerie de la DGDP (51,6%).

Toutefois, ces causes, qu'elles soient endogènes ou exogènes, ne dédouanent guère la DGDP dans son ensemble ni ses Entités devant leurs responsabilités de redevabilité, selon l'approche GAR.

Contreperformances.

Au terme de l'évaluation, il se révèle que, la DGDP a réalisé **55%** (*y compris celles en cours de réalisation*) d'activités prioritaires au cours de l'exercice 2016.

Ainsi donc, 22 actions (dont 15 non réalisées et 7 en cours de réalisation) ne constituent pas une performance suivant l'approche GAR.

La DGDP est ainsi appelée à redoubler d'efforts pour améliorer sa performance évaluée en définitive à **33%**.