



Améliorer l'efficacité de l'aide

Eckhard Deutscher et Sara Fyson

LES VOLUMES d'aide ont amorcé une reprise et devraient s'accroître après une longue période de déclin dans les années 90. Mais les donateurs et les bénéficiaires s'accordent à reconnaître que leur contribution au développement est encore insuffisante. On sait désormais que la réalisation des objectifs de développement dépend non seulement du volume de l'aide, mais aussi de sa qualité.

Des décennies d'aide au développement ont ainsi montré que, pour devenir moins tributaire de l'aide, un pays doit pouvoir fixer lui-même ses priorités et acheminer cette aide par ses propres circuits. L'aide pilotée par les donateurs ne produit aucun résultat durable. De plus, le caractère asymétrique de la relation d'aide, qui amène le donateur à satisfaire ses propres mandants et non les besoins des habitants des pays en développement, a faussé la responsabilité des institutions nationales des pays bénéficiaires.

L'expérience montre également que, si les donateurs n'acheminent pas les fonds par les institutions des pays bénéficiaires, ceux-ci ne vont pas consolider les structures et les moyens de la gouvernance (et encore moins s'en doter) pour s'affranchir de la pauvreté. En outre, la disparité des acteurs et des intérêts en présence se traduit par un manque de coordination dans l'acheminement de l'aide — qui met également à rude épreuve les administrations locales.

Face à ces obstacles, donateurs et pays partenaires se sont engagés à réformer les modalités

de prestation de l'aide. Il s'agit d'en améliorer la qualité et d'accroître sa contribution au développement. Le 2 mars 2005, plus d'une centaine de donateurs (bilatéraux et multilatéraux) et de pays en développement ont signé la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, lors d'un Forum de haut niveau. Ils ont convenu pour la première fois d'évaluer leur capacité (ou leur incapacité) à rendre l'aide plus efficace, à travers une série de 56 engagements. L'adoption de cette Déclaration devrait se traduire par une vaste réforme des modalités de fourniture de l'aide au développement. Les objectifs sont ambitieux : l'aide doit être mieux coordonnée, de plus en plus alignée sur les priorités des bénéficiaires et distribuée de manière harmonisée; les donateurs s'engagent à encourager l'appropriation nationale; l'impact de l'aide sur le développement sera mesuré; enfin, donateurs et pays bénéficiaires seront comptables de leurs actions les uns envers les autres.

Aujourd'hui, à mi-chemin entre l'adoption des principes et engagements de la Déclaration de Paris et la date fixée pour les appliquer (2010), l'aide est-elle plus efficace? Remédier aux carences qui persistent dans les systèmes de gouvernance internationale ou nationale constitue désormais une grande priorité, et l'année 2008, au cours de laquelle se tiendra une série de réunions de haut niveau, sera déterminante pour évaluer les efforts déployés et réaliser un consensus pour d'aller de l'avant et renforcer l'efficacité de l'aide.

La prolifération des donateurs et des projets complique la gouvernance de l'aide

Photo ci-dessus : distribution de l'aide alimentaire au Niger. L'aide est un domaine complexe et l'aide d'urgence n'en représente qu'une faible proportion.

Parmi les réunions prévues en 2008, on peut citer le Forum de haut niveau organisé à Accra sur l'efficacité de l'aide, le Sommet des Nations Unies sur les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), qui aura lieu à New York en septembre, et la Conférence de suivi sur le financement du développement, qui se tiendra à Doha en novembre. Il s'agira de passer en revue les engagements et promesses des forums précédents (Monterrey en 2002; Paris et Gleneagles en 2005), et de relancer la réforme des modalités de fourniture de l'aide.

Cet article recense les problèmes que pose une aide inefficace et montre comment la transformation des mécanismes de gouvernance peut contribuer à les résoudre. Il présente des recommandations visant à rendre l'aide plus efficace, étant entendu qu'il n'existe en la matière ni solution facile ni panacée, et que les conditions d'acheminement de l'aide varient d'un pays à l'autre. Pour améliorer l'efficacité de l'aide, les pouvoirs publics (aux niveaux international et national) doivent relever plusieurs défis complexes — notamment parce que la coopération au développement est un processus fondamentalement politique.

Évaluer les problèmes

La complexité institutionnelle de la gouvernance mondiale de l'aide présente de réelles difficultés : plus de 280 donateurs bilatéraux, 242 programmes multilatéraux, 24 banques de développement et environ 40 institutions de l'ONU sont vouées au développement. Le nombre croissant de fondations privées et la multiplicité des organisations non gouvernementales (ONG) ajoutent à cette complexité. La prolifération des activités des donateurs — notamment les quelque 340 000 projets de développement qui existent de par le monde — amène à s'interroger sur les modalités actuelles de gestion de l'aide internationale.

En effet, plusieurs facteurs se conjuguent pour rendre l'aide au développement moins efficace, notamment son manque de prévisibilité, les problèmes de coordination entre de multiples donateurs et le morcellement de l'aide. Ces facteurs ont de graves répercussions au niveau national.

Manque de prévisibilité. D'après des données préliminaires, une récente Évaluation de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris (CAD-OCDE, 2008a) a montré qu'un pays ne reçoit que 45 % de l'aide promise dans les délais prévus par les donateurs. En raison de ce manque de prévisibilité, les autorités des pays en développement auront du mal à planifier ou à répondre aux besoins de la population si le financement n'arrive pas alors que de nouveaux hôpitaux ou de nouvelles classes ont été promis (voir «Gérer les surprises de l'aide», page 34).

Manque de coordination. L'absence de coordination de l'aide est également source de difficultés. Ainsi, en 2005, le Vietnam a reçu 791 visites (missions) de donateurs — plus de deux par jour, week-ends et jours fériés compris (CAD-OCDE, 2006). Dans certains districts en Tanzanie, les personnels de santé ont passé plus de 20 jours par trimestre — près de 25 % de leur temps de travail — à rédiger des rapports pour divers donateurs. Vu la pénurie de moyens au niveau national et la priorité

accordée aux exigences des donateurs, on voit mal comment les fonctionnaires peuvent se concentrer sur les actions vraiment importantes.

Fragmentation de l'aide. Le problème du morcellement de l'aide s'aggrave. Il résulte non seulement de la hausse du nombre de donateurs, mais aussi de la prolifération des activités financées par ces derniers. Cela impose trop souvent un lourd fardeau aux pays en développement en raison de leurs ressources limitées, et réduit aussi bien la viabilité que la valeur de l'aide reçue (voir carte).

Une étude du Comité d'aide au développement de l'OCDE (CAD) sur l'augmentation de l'aide (CAD-OCDE, 2008b) montre par exemple qu'en 2005–06, 38 pays en développement ont bénéficié d'une aide publique au développement (APD) de la part d'au moins 25 donateurs différents, membres du CAD et multilatéraux. Dans 24 de ces pays, moins de 10 % du total a été fourni par 15 donateurs ou plus, mais chacun d'eux a généralement obligé le pays bénéficiaire à appliquer ses propres procédures et normes.

Parallèlement, certains États souffrent d'un désintérêt de la part des donateurs, puisqu'ils n'en totalisent qu'une dizaine. Il est temps de se pencher sérieusement sur la fragmentation de l'aide et de renforcer la capacité des systèmes et mécanismes de gouvernance à s'adapter dès lors que la contribution des donateurs est manifestement insuffisante.

Des donateurs de plus en plus nombreux

Vu les nouvelles tendances de l'aide au développement — notamment l'arrivée de nouveaux donateurs généreux — et les

Un déficit d'engagements

En 2005, les membres du Comité d'aide au développement (CAD) ont promis d'accroître l'aide publique au développement (APD) nette à l'occasion du «Sommet du Millénaire+5» à New York. Si elle avait été tenue, cette promesse se serait traduite par un surcroît net d'APD de 50 milliards de dollars par an à décaisser avant 2010 (dollars de 2004). L'APD nette est passée de 69 milliards en 2001 à 107 milliards en 2005, dopée par de fortes remises de dettes assimilées à l'APD. En 2006, elle a fléchi, les chiffres de 2007 étant encore plus bas suite à l'allégement exceptionnel accordé à l'Iraq et au Nigéria en 2005 et 2006. Le Nigéria a reçu près du quart du total de l'APD nette versée à l'Afrique en 2006.

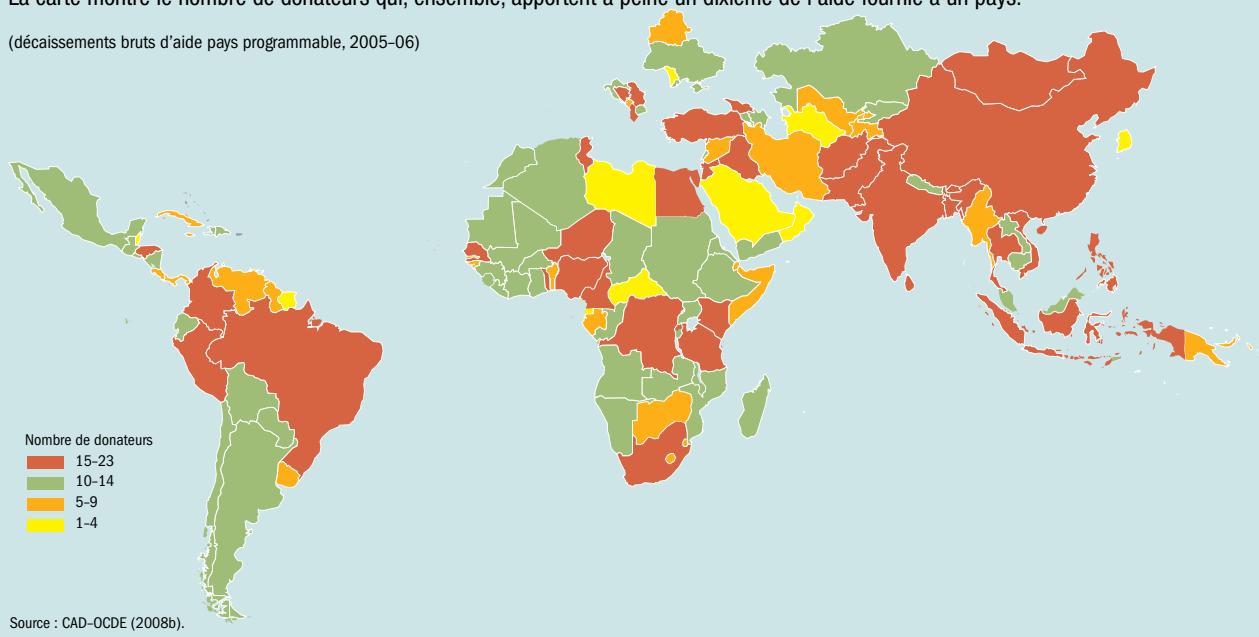
L'allégement de la dette devant diminuer dans les prochaines années, les autres formes d'aide devront fortement progresser si les donateurs respectent leurs engagements. Le CAD a publié pour la première fois en mai 2008 les plans de dépense de l'aide programmable (APP). L'APP correspond aux ressources totales mises à la disposition des pays en développement. Elle équivaut à l'APD brute totale, moins l'aide humanitaire, les allégements de dette, les coûts administratifs des donateurs, le coût imputé des étudiants, la sensibilisation au développement, la recherche, les coûts des réfugiés dans les pays donateurs, l'aide alimentaire, l'aide des gouvernements locaux dans les pays donateurs et les subventions de base aux ONG des pays donateurs et aux ONG internationales.

D'après les plans de dépense, les 23 membres du CAD, la Banque mondiale, les Banques africaine, asiatique et interaméricaine de développement, les principales organisations de l'ONU et les fonds mondiaux pour la santé et l'environnement auront ensemble accru leur APP d'environ 20 milliards de dollars entre 2004 et 2010 (avec les reconstitutions plus importantes des facilités de prêts concessionnels de la Banque mondiale, de la Banque africaine de développement et de la Banque asiatique de développement). Néanmoins, le CAD estime qu'il faudra affecter 30 milliards de dollars supplémentaires pour atteindre les niveaux d'aide globaux correspondant aux objectifs fixés individuellement par les membres du CAD pour 2010 (CAD-OCDE, 2008b).

Fragmentation de l'aide : trop de donneurs qui donnent trop peu?

La carte montre le nombre de donneurs qui, ensemble, apportent à peine un dixième de l'aide fournie à un pays.

(décaissements bruts d'aide pays programmable, 2005-06)



promesses d'accroissement de cette aide, il est plus important que jamais d'envisager un débat et un consensus à l'échelle internationale sur une réforme de la gouvernance de l'aide.

Même si les promesses d'augmentation des montants d'aide versés ne seront peut-être pas tenues (encadré), il se peut que les niveaux d'assistance continuent de progresser, et ce pour diverses raisons.

De nombreuses sources de financement nouvelles sont apparues récemment, qui devraient à la fois offrir des possibilités et aggraver certains problèmes d'inefficacité de l'aide. Un large éventail d'économies émergentes ou en transition devraient accroître leur assistance, y compris des pays ayant récemment adhéré à l'Union européenne, des fonds du Moyen-Orient, la Chine, l'Inde et d'autres pays comme la Thaïlande, la Malaisie et Singapour.

Par ailleurs, les sources privées de financement du développement prennent de plus en plus d'importance et sont notamment des fondations privées, des ONG et le secteur privé (par le biais de nouvelles initiatives comme Project Red, outre des rôles plus traditionnels au titre de la responsabilité sociale des entreprises). De plus, de nouvelles initiatives mondiales (comme l'Alliance mondiale pour les vaccins et la vaccination [GAVI] et l'Initiative pour la mise en œuvre accélérée de l'éducation pour tous) vont dégager un surcroit de ressources pour le développement.

Bien que les données de l'APD fournies par les États hors CAD ne suffisent pas à évaluer les volumes d'aide, on peut penser que la part de ces pays dans l'aide globale va augmenter (Manning, 2006). D'après une étude menée en 2005, les donneurs non membres du CAD auraient apporté quelque 12 % de l'aide totale entre 1999 et 2004, bien que les chiffres varient selon les pays — en effet, dans certains pays bénéficiaires, plus de 33 % de l'aide reçue provient de donneurs hors CAD (Harmer and Cotterrell, 2005). En outre, les apports de capitaux privés ont également progressé. D'après *Global Development Finance 2008* (Banque

mondiale, 2008), les pays émergents ont attiré le montant net sans précédent de mille milliards de dollars de capitaux privés.

Surmonter les difficultés

La prestation de l'aide faisant intervenir de multiples parties prenantes et n'étant pas assujettie à une autorité politique unique, une réforme des modalités de gouvernance de cette aide à plusieurs niveaux suppose que l'on surmonte ces obstacles très réels et substantiels.

De plus, des mécanismes de gouvernance commencent à apparaître à l'échelle nationale et internationale, qui peuvent favoriser le progrès dans certains domaines.

Des partenariats internationaux ont vu le jour suite aux appels visant à modifier les modalités d'acheminement de l'aide, et pas uniquement les montants de cette aide. Par exemple, le Groupe de travail du CAD sur l'efficacité de l'aide a été créé dans le cadre du consensus international de Monterrey sur les mesures à prendre afin de promouvoir le partenariat mondial pour le développement et d'accélérer les progrès en vue d'atteindre les OMD. Ce Groupe de travail réunit l'ensemble des 22 donneurs du CAD et la Commission européenne, 11 organismes multilatéraux et 23 pays en développement. Ce partenariat a permis de développer un consensus entre donateurs et partenaires sur les principaux aspects de l'efficacité de l'aide, en particulier la Déclaration de Paris. Il a également fixé des objectifs et normes solides par le biais d'un outil d'enquête mis en œuvre dans 54 pays, à l'aune de laquelle les pratiques de tous les donateurs et leurs bénéficiaires sont évaluées.

Renforcer la coordination entre donneurs et bénéficiaires. L'un des aspects les plus prometteurs d'une amélioration des relations au niveau national est la mise en place de mécanismes de gouvernance favorisant un dialogue plus étroit et une coordination renforcée entre donneurs et pays bénéficiaires. Les stratégies

d'assistance conjointe, par exemple, permettent de recenser les avantages comparatifs des donateurs et de procéder à un examen indépendant des progrès accomplis à la fois par les donateurs et les bénéficiaires dans le respect de leurs engagements respectifs. Ces stratégies prévoient souvent une augmentation de la part de l'aide acheminée par les systèmes budgétaires du pays bénéficiaire, ce qui contribue à l'appropriation de ces fonds par le pays. Ce type de mécanisme de gouvernance renforce également l'obligation de rendre compte entre partenaires.

La Tanzanie, par exemple, s'est dotée d'un cadre développé de responsabilisation mutuelle, qui repose sur l'action d'un groupe de suivi indépendant procédant à des examens biennaux des progrès accomplis par les donateurs et les gouvernements sur leurs divers engagements — ce qui oblige donateurs et bénéficiaires à tenir leurs promesses.

Des réseaux thématiques de gouvernance commencent à favoriser une concentration accrue sur les besoins nationaux. L'apparition de nouveaux fonds et fondations se traduit par un surcroît de ressources non négligeable dans le domaine d'intervention choisi (paludisme, Sida, enseignement primaire, etc.). Parfois, ces nouveaux acteurs contribuent à une «harmonisation en amont», par des actions telles que l'Initiative pour la mise en œuvre accélérée de l'éducation pour tous, de même qu'ils visent à améliorer la coordination entre les institutions (ou — selon l'expression consacrée — la division du travail entre donateurs) œuvrant dans le secteur de la santé. En juillet 2007, un groupe informel a été créé qui regroupe huit organisations vouées à la santé, et dont le but est de favoriser la coordination aux niveaux mondial et national, et de promouvoir de meilleures pratiques de travail, en particulier au sein même des institutions, afin d'accélérer les progrès conformément aux OMD en matière de santé. Ce groupe dénommé «Santé-8» comprend l'Organisation mondiale de la santé, l'UNICEF, le Fonds des Nations Unies pour la population, ONUSIDA, le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme, la GAVI, la Fondation Bill et Melinda Gates et la Banque mondiale.

Des partenariats se sont par ailleurs forgés entre donateurs, pays bénéficiaires et **parties prenantes non gouvernementales**. Ainsi, en janvier 2007, le Groupe consultatif sur la société civile et l'efficacité de l'aide a été créé en vue d'associer les membres de la société civile aux efforts internationaux visant à améliorer l'efficacité de l'aide, aussi bien en leur qualité de défenseurs de bonnes pratiques qu'à titre d'exécutants et de fournisseurs d'aide au développement.

Pas encore au bout du tunnel

Malgré les progrès accomplis en vue de renforcer les mécanismes de gouvernance à plusieurs niveaux, il reste manifestement beaucoup à faire pour tenir les engagements de 2005. Il se pose en particulier trois défis importants :

- **Faire avancer la problématique de l'appropriation.** Même si les donateurs encouragent les pays en développement à définir leurs propres stratégies de réduction de la pauvreté, et malgré l'amélioration de la qualité des stratégies nationales de développement, l'exécution opérationnelle de ces stratégies se heurte encore à plusieurs lacunes majeures. L'Évaluation de la Déclaration de Paris et les enquêtes de suivi de cette Déclaration relèvent que la vision stratégique d'un pays est rarement rattachée à une politique ou à un processus budgétaires précis. De ce fait, les stratégies ont peu de ramifications opérationnelles dans la mesure où aucun

moyen n'est réaffecté en fonction des priorités définies dans la stratégie en question. De plus, comme l'indiquent l'Évaluation de la Déclaration de Paris (2008c) et les Enquêtes sur le suivi de la Déclaration de Paris (2006 et 2008a), la notion d'appropriation est définie de manière étroite, l'accent étant mis exclusivement sur le pouvoir exécutif. On accorde moins d'attention à la manière dont le pouvoir législatif pourrait mieux définir et s'approprier le plan d'action en matière de développement. Par ailleurs, elle est souvent limitée à des secteurs très techniques qui sont largement définis et régis par l'exécutif.

Pour ce qui est d'utiliser les systèmes du pays bénéficiaire (au lieu d'appliquer les procédures et pratiques des donateurs), l'absence de progrès est particulièrement frappante. Même si la qualité des systèmes de gestion des finances publiques des pays bénéficiaires s'est améliorée, par exemple, les donateurs n'ont pas augmenté suffisamment leur taux d'utilisation de ces systèmes (graphique 1). De plus, le recours aux systèmes nationaux est souvent réservé à des modalités spécifiques d'acheminement de l'aide. Au Rwanda, l'utilisation des systèmes nationaux est limitée aux donateurs apportant leur aide sous forme de soutien budgétaire général et sectoriel, lorsque l'aide est fournie directement par le biais du budget de l'État. Les donateurs accordant une aide sous forme de projets n'utilisent pas aussi souvent les structures nationales.

- **La responsabilisation est encore perçue comme le maillon faible.** Elle est au cœur d'une bonne gouvernance de l'aide. Si les pays bénéficiaires veulent pouvoir rendre des comptes à leurs propres mandants au niveau intérieur, il est essentiel que l'aide passe par les systèmes nationaux (mécanismes d'exécution budgétaire et processus d'examen parlementaire). La responsabilité mutuelle entre donateurs et bénéficiaires suppose que les objectifs de développement soient communs, que des mécanismes de responsabilisation soient créés et que des sanctions (plus ou moins lourdes) soient prévues si les parties manquent à leurs engagements.

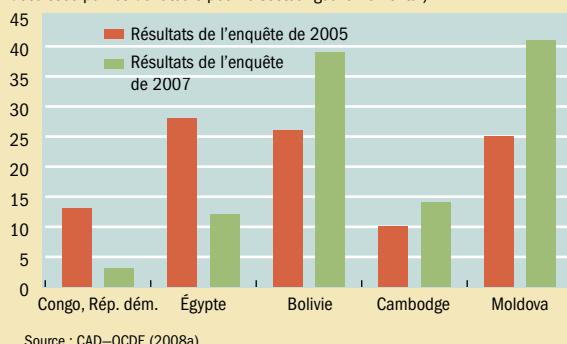
Toutefois, même s'il existe des cadres de responsabilisation mutuelle, ils ne sont pas souvent mis en œuvre. Ainsi, malgré les efforts des donateurs pour rendre l'aide plus prévisible, peu de progrès ont été enregistrés entre 2005 et 2007, d'où la difficulté pour les bénéficiaires de planifier (graphique 2).

Graphique 1

Des progrès limités

Les systèmes de gestion des finances publiques (GFP) restent sous-employés dans bien des pays étudiés.

(utilisation des systèmes nationaux de GFP en pourcentage de l'aide totale décaissée par les donateurs pour le secteur gouvernemental)



- Enfin, malgré l'institution de plusieurs mécanismes de gouvernance au niveau national ou international, **un important déficit de transparence subsiste** entre les déclarations publiques et la manière dont les décisions sont prises sur la prestation de l'aide. Sur le plan national, on constate souvent un manque de transparence quant à la manière dont les deniers publics sont dépensés, les marchés passés et les résultats contrôlés. Quant aux donateurs, ils communiquent encore peu sur la définition de la conditionnalité et sur leurs décisions concernant le recours aux systèmes nationaux.

Traduire les engagements en assistance effective

Les conclusions des Enquêtes sur le suivi de la Déclaration de Paris et l'Évaluation de la Déclaration de Paris indiquent plusieurs domaines où de réels progrès s'imposent pour renforcer l'efficacité de l'aide. Plus qu'un simple accord technique, la Déclaration est un véritable programme d'action politique. Ainsi, l'Évaluation 2008 de la Déclaration de Paris signale qu'il se pose de réelles questions de pouvoir et d'économie politique, appelant dans bien des cas des solutions politiques. Il n'est donc guère surprenant que la stratégie consistant à modifier la gouvernance de l'aide par des solutions purement techniques risque d'échouer dès le premier obstacle. Cela dit, on peut dégager un certain nombre de leçons clés à la veille du Forum de haut niveau d'Accra sur l'efficacité de l'aide et au-delà.

Privilégier les résultats et non la visibilité. Les donateurs devraient mettre davantage l'accent sur les résultats au lieu de chercher à être vus comme pourvoyeurs d'aide. Nombre de donateurs exigent l'attribution et la visibilité des efforts déployés pour assister les pays, afin de satisfaire aux exigences de leurs propres mandants (et en particulier de leurs contribuables). Mais cela ne devrait pas les empêcher de rendre l'aide plus efficace.

Améliorer la direction politique et l'exigence d'efficacité de l'aide au niveau national. Les pays en développement devraient participer politiquement au renforcement de l'efficacité de l'aide : ils devraient exiger clairement l'amélioration de l'alignement, de l'harmonisation et de la responsabilisation dans un cadre solide. Pour répartir les tâches entre donateurs et réduire la fragmentation de l'aide, il faudra aussi promouvoir l'internalisation du programme de développement au niveau national. Refuser une

aide qui n'est pas alignée sur les systèmes nationaux peut constituer à cet égard un premier pas. Pour réduire le morcellement de l'aide, les pays en développement doivent être habilités à mieux gérer les demandes des donateurs pour pouvoir plus aisément rejeter ce qu'ils ne souhaitent pas.

Une responsabilisation mutuelle. Les pays partenaires devraient s'engager à renforcer leurs systèmes nationaux et à renforcer les capacités des institutions de responsabilisation au niveau national telles que le parlement et les instances suprêmes d'audit. Quant aux donateurs, ils doivent indiquer plus précisément les délais et modalités de décaissement de l'aide et se concentrer sur une élaboration plus transparente de la politique de conditionnalité. Bien que l'inscription de l'aide au programme budgétaire comporte très peu de risques politiques, les donateurs travaillent rarement avec les autorités nationales pour garantir cette condition élémentaire de bonne gouvernance de l'aide.

Enrayer la prolifération des organismes d'aide. Les donateurs doivent s'efforcer de réduire le nombre d'organismes d'aide et leurs activités dans divers secteurs au niveau national. L'efficacité de l'aide est compromise dès lors qu'il existe un trop grand nombre de donateurs ayant des politiques et des systèmes différents. Il faudrait définir des critères limpides sur les nouveaux fonds et fondations afin d'en garantir la valeur ajoutée.

Communication tous azimuts. L'auto-évaluation des donateurs sur la mise en œuvre de la Déclaration de Paris montre que les membres du CAD sont conscients de la nécessité d'améliorer leur communication, tant avec les pays partenaires qu'avec leurs propres publics, sur l'importance d'améliorer l'efficacité de l'aide. Comme l'a dit un donateur, nous sommes confrontés à une réelle difficulté quand il s'agit d'expliquer au citoyen ordinaire ce que ces initiatives signifient et en quoi elles sont importantes. Une communication vigoureuse sur l'efficacité de l'aide est donc essentielle pour garantir que les engagements politiques (des deux parties) soient respectés, surtout en raison des choix difficiles à faire pour bien gérer les risques inhérents à l'utilisation des systèmes nationaux, délier l'aide et attirer de nouveaux partenaires au développement. ■

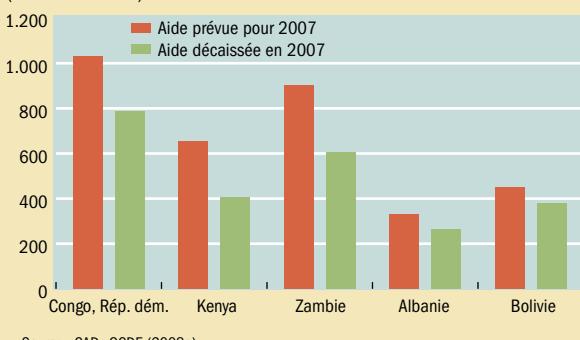
Eckhard Deutscher est Président du Comité d'aide au développement et Sara Fyson est conseillère stratégique à la Division de l'efficacité de l'aide de l'OCDE.

Graphique 2

Loin du compte

Il subsiste d'importants fossés entre les montants d'aide que les donateurs ont prévu de décaisser et les montants effectivement reçus.

(millions de dollars)



Bibliographie :

Banque mondiale, 2008, Global Development Finance 2008 (Washington).

Harmer, Adele, and Lin Cotterrell, 2005, Diversity in Donorship: The Changing Landscape of Official Humanitarian Aid. *The Humanitarian Policy Group at the Overseas Development Institute (London)*.

CAD-OCDE, 2006, "2006 Survey on Monitoring the Paris Declaration" (Paris).

———, 2008a, "2008 Survey on Monitoring the Paris Declaration" (Paris).

———, 2008b, "Scaling Up: Aid Fragmentation, Aid Allocation and Aid Predictability: Report of 2008 Survey of Aid Allocation Policies and Indicative Forward Spending Plans" (Paris).

———, 2008c, "Evaluation Synthesis Report on Implementing the Paris Declaration" (Paris).

Manning, Richard, 2006, "Will 'Emerging Donors' Change the Face of International Cooperation?" *Development Policy Review*, Vol. 24, No. 4, p. 371–85.

———, 2008d, *Joint Venture on Public Financial Management: Report on the Use of Country Systems in Public Financial Management* (Paris).