

**NOTE DE REVUE DE RAP**

<b>1. Données de base du programme/programme</b>				
Pays:	République de Côte d'Ivoire	Référence SAP du programme:	P-CI-K00-008 N° du prêt : 210015514566 5900155000301	
Titre du programme :	Programme d'Appui aux Reformes Economiques et Financière - PAREF			
Thème :	Appui institutionnel		Evaluation	<b>Actuel</b>
Secteur:	Multi-Secteur	Coût total du programme (Millions UC)	83,87	83,87
Montant annulé (MUC)	0,00	Dons :		
		• FAD :	38,00	38,00
		• FEF :	45,87	45,87
Date de RAP	Juillet 2010	Cofinancement (MUC)	-	-
Date de la note d'évaluation du RAP	Septembre 2010	Date d'approbation par le Conseil d'administration	Mars 2009	06/03/2009
Partenaires		Date de Signature	Non précisée	06/03/2009
		Date d'entrée en vigueur	Mars 2009	06/03/2009
		Date d'achèvement du programme	Mars 2010	Mars 2010
Responsables du programme (Noms)	Désignation (Siège ou BE)		De (mm/aa)	A (mm/aa)
J. LITSE	Directeur régional (ORWA)		2008	2009
G. NEGATU	Directeur sectoriel (OSGE)		2008	2009
M. KANGA	Chef de division (OSGE2)		2008	2009
S. BA	Chargé du Programme (OSGE2)		2008	2009
E. DIARRA	Chargé du Programme (OSGE2)			2009
S. N'GUESSAN	Chargé du Programme Suppléant		2008	2009
A. F. EGNILE	Chargé de décaissement		2008	2009
<u>Equipe de préparation et d'évaluation</u>				
S. BA	Macro-économiste principal		2008	
Paul DOUGNA,	Socio-économiste en Chef, OSHD		2008	
Shirley CHINIEN	Economiste-pays Supérieure, ORWA		2008	
-	Un Consultant macro-économiste, OSGE		2008	
<u>Supervision</u>				
S. BA	Macro-économiste principal			2009
<u>Mission du RAP</u>				
S. BA	Macro-économiste principal			2010
	Une Consultante économiste, OSGE.2			2010
Evalueur: Clément BANSE		Reviseur/Chargé du programme:		

**2. Description du programme** (Résumé élaboré à partir du rapport d'évaluation incluant les addendum/corrigendum ou accord de prêt, et prenant en compte toutes les modifications survenues pendant cours de la mise en œuvre – programme réel)

a. Bien-fondé du programme et Impacts attendus:

Avec près de 40% du PIB de l'UEMOA, la côte d'Ivoire est la première puissance économique de l'union. Cependant, depuis plus d'une décennie, elle traverse une crise politique qui a entraîné la partition de pays depuis 2002. Cette situation a fragilisé les fondamentaux de l'économie ivoirienne et a détérioré les capacités institutionnelles du pays entraînant une dégradation très prononcés des indicateurs de développement. Au niveau de la gestion des finances publiques, la revue des dépenses publiques (*Public expenditure management and financial accountability review- PEMFAR*) qui a été effectuée en 2007 avec le concours de plusieurs partenaires dont la Banque, a mis en évidence des faiblesses de l'environnement fiduciaire. Il s'agit notamment des insuffisances dans le domaine de l'exhaustivité, de la crédibilité du budget, dans l'exécution du budget et au niveau du contrôle ainsi que du système de passation des marchés publics. La consolidation de la fragile reprise économique qui a été enregistrée ces dernières années dans un contexte international difficile passe par une gestion efficace des finances publiques. Pour ce faire, les autorités ont pris l'engagement de mettre à œuvre les mesures du plan d'actions issu des résultats du PEMFAR et approuvé par toutes les parties prenantes. Le PAREF dont l'ensemble des mesures sont tirées de ce plan

d'actions vise à accompagner le gouvernement dans la mise en œuvre des réformes de sortie de crise en vue d'assurer à moyen terme un cadre macroéconomique favorable à une croissance économique forte et durable et réductrice de la pauvreté. Ce programme vise à consolider les appuis précédents de la Banque dans ce pays tout en s'inscrivant dans une logique de complémentarité avec les opérations actives telles que le Projet d'Appui à la Gouvernance et au Renforcement des capacités (PAGRC) et le Projet d'Appui Institutionnel Multisectoriel à la Sortie de la Crise (PAIMSC).

b. Objectifs / Effets attendus:

Le programme vise à appuyer les réformes en vue d'accélérer la reconstruction, la croissance et la lutte contre la pauvreté ainsi que le progrès vers les objectifs du millénaire pour le développement (OMD) à travers une gestion efficiente des finances publiques. Les objectifs spécifiques sont les suivants: i) améliorer le système de gestion des finances publiques ; et ii) renforcer le système de passation des marchés.

Les effets attendus du programme sont :

1. l'exhaustivité, la crédibilité du budget ainsi que la qualité de la dépense publique sont renforcés ;
2. le système de contrôle interne et externe des finances publiques est amélioré ;
3. l'intégrité, la transparence et la décentralisation du dispositif de passation des marchés sont améliorées.

c. Extrants et Bénéficiaires visés:

L'extrant attendu est la mise en œuvre satisfaisante de la matrice de mesure du programme. Les bénéficiaires visés par le programme est l'ensemble de la population ivoirienne, notamment les opérateurs économiques.

d. Principales activités/Composantes:

Les principales activités du programme consistent à négocier, approuver et signer les protocoles d'accords de don, réaliser l'ensemble des mesures de la matrice, assurer le suivi-évaluation, l'audit du compte spécial et les supervisions.

Les principales composantes du programme sont :

1. amélioration du système de gestion des finances publiques ;
2. renforcement du système de passation des marchés.

3. Evaluation de la conception et la mise en œuvre (Appréciation par l'évaluateur de la situation actuelle par rapport à la situation envisagée)

a. Pertinence de la conception du programme (et état de préparation à la mise en œuvre du programme)

Le PAREF s'inscrit dans la logique de complémentarité avec les opérations actives de la Banque en Côte d'Ivoire (PAGRC et PAIMSC) tire sa substance du plan d'actions issu des résultats de la revue PEMFAR qui a été réalisée en 2007 et que les autorités ont pris l'engagement de mettre œuvre de façon prioritaire. Le programme appui donc la mise en œuvre des mesures décrites dans la lettre de politique et est conforme aux orientations stratégiques retenues dans la note de stratégie Globale pays notamment en son pilier "Renforcement de la gouvernance". Il reste cohérent avec les domaines prioritaires et les principes directeurs de la stratégie d'engagement accru de la Banque dans les Etats fragiles. Il répond également aux critères d'éligibilité aux appuis budgétaires tels qu'ils sont énumérés dans l'annexe 7 des Directives opérationnelles de la FEF.

b. Coût du programme (y compris la contribution de l'Emprunteur), Décaissement, et respect du calendrier (en rapport avec la performance du programme):

Le programme a été financé par la Banque sous forme de don d'un montant total de 83,87 millions d'UC (45,87 millions d'UC sur les ressources du Guichet d'appui renforcé de la FEF et 38 millions d'UC sur les ressources du PAD-XI basé sur la performance). Notons que parallèlement à l'appui budgétaire, un don de 232 millions d'UC du Guichet d'Apurement des Arriérés des FEF a été octroyé à la Côte d'Ivoire pour le règlement des arriérés dus par ce pays. La totalité de ces montants a été décaissée conformément au calendrier prévu.

c. Dispositifs de mise en œuvre, Conditions et Accords conclus, et Assistance technique relative:

C'est le Ministère de l'Economie et des Finances qui a été chargé de la mise en œuvre du PAREF. Le suivi quotidien et l'évaluation du programme était de la responsabilité du Comité technique de pilotage du programme post-conflit, présidé par le Directeur Général de l'Economie (DGE). En référence à la bonne pratique en matière de conditionnalités et prenant en compte la spécificité du programme, l'approche a consisté à s'assurer de la réalisation des conditions critiques pour le démarrage du programme avant la présentation de la proposition au Conseil d'Administration du FAD, tout en limitant le nombre de déclencheurs à deux. Ce choix visait à renforcer le sens de l'appropriation par les autorités de la mise en œuvre de l'ensemble

du programme de réformes. L'ensemble des conditions a été déterminé en étroite collaboration avec le gouvernement et les autres partenaires. Elles sont extraites du Plan d'actions prioritaires du PEMFAR et des matrices des mesures utilisées par la Banque mondiale et le FMI dans le cadre de l'AUPC. Le nombre des conditions préalables au décaissement a été réduit à deux, ce qui contribue davantage à la célérité dans le décaissement des ressources pour soutenir la mise en œuvre du PAREF.

d. Conception du Suivi-évaluation, Mise en œuvre et utilisation (Appréciation de l'évaluateur):

Le suivi de la mise en œuvre du programme s'effectuera dans le cadre de la matrice des mesures qui a été élaborée sur la base des conclusions et des recommandations de la revue du PEMFAR et approuvée par le gouvernement et les PTF. Une mission de revue sera menée, à cet effet, en collaboration avec les autres partenaires impliqués. Pour ce qui concerne la stabilité macroéconomique, les rapports du FMI et du Gouvernement serviront de base d'appréciation des progrès accomplis. Les rapports mensuels du Comité de trésorerie et les rapports trimestriels d'exécution budgétaire serviront également pour le suivi du programme. Le PAREF sera audité en utilisant le dispositif national en vigueur, en l'occurrence, la Chambre des Comptes qui assure le contrôle de l'exécution budgétaire. Toutefois, en attendant que la Chambre des Comptes résorbe les retards accusés dans les lois de règlement, le Gouvernement transmettra, au plus tard le 31 mars 2010, un rapport d'exécution budgétaire acceptable par la Banque de l'exercice 2009 précisant l'utilisation des ressources de l'appui budgétaire du FAD au titre de l'exercice 2009. Ce dispositif a l'avantage d'améliorer l'efficacité des supervisions tout en réduisant les coûts de transaction, tant au niveau du gouvernement que des PTF.

#### **4. Evaluation de la Performance (Appréciation de l'Évaluateur)**

a. Pertinence des objectifs du programme : Evaluation de la pertinence ex-ante et ex-post (y compris pendant la mise en œuvre)

Les objectifs globaux du programme sont en parfaite cohérence avec le premier axe stratégique du programme du Gouvernement, à savoir : " Consolidation de la Paix, Sécurité des personnes et des biens, Promotion de la Bonne Gouvernance". Par ailleurs, les deux premiers objectifs spécifiques du programme s'inscrivent dans l'objectif 1 du DSRP "Améliorer de façon durable le système de gestion des finances publiques" et le troisième objectif du PAREF s'aligne à l'objectif 2 du DSRP "Renforcer le système de passation des marchés publics". Le programme a certes permis d'améliorer significativement les systèmes de gestion de finances publiques et de passation des marchés, mais les défis restent majeurs dans ces secteurs. Ce qui indique que les objectifs du programme demeurent pertinents à sa fin. Pour ce faire, la revue juge satisfaisant la pertinence du programme.

b. Efficacité dans la production des extraits:

L'option de faire de la réalisation de certaines mesures stratégiques une condition préalable à la présentation du PAREF aux Conseils d'Administration et de ne retenir que deux mesures comme déclencheur a impulsé une dynamique qui a permis la production efficace des extraits. Ainsi, à l'achèvement du programme, sur les treize (13) mesures de réformes visées par le programme, neuf (09) ont été réalisées ; deux (02) mesures à savoir la mise en place et l'opérationnalisation de l'Autorité nationale de régulation des marchés publics et le déploiement du SIGMAP sont en finalisation et leur état d'avancement permet de conclure qu'elles seront achevées dans le court terme malgré le retard enregistré par rapport aux délais initialement retenus. Les deux (02) autres mesures restent à finaliser dont celles relatives à (i) l'adoption de la loi organique de création de la Cour des comptes par le Gouvernement qui est liée à la mise en place d'une nouvelle législature et (ii) celle visant l'intégration de la classification fonctionnelle conformément au MSFP de 2001 dans la nomenclature budgétaire qui fait face à des contraintes techniques de mise en œuvre. Au total, contrairement au RAP qui estime le taux de réalisation du programme à 77% environ, la revue l'estime autour de 75%. Pour ce faire, la revue juge l'efficacité dans la réalisation des extraits satisfaisante contrairement au RAP qui l'a jugé très satisfaisant.

c. Efficacité dans la réalisation des résultats:

Tributaire du niveau de livraison des extraits, la plupart des résultats escomptés du programme ont été atteints. Cependant, pendant que le RAP trouve très satisfaisante, l'atteinte des résultats en matière d'amélioration de l'intégrité, de la transparence et la décentralisation du dispositif de passation des marchés, la revue estime qu'elle est satisfaisante puisque la décentralisation du dispositif n'était pas effective dans deux localités sur les 4 prévues à savoir Bouaké et Man. Au total, à l'instar de du RAP, la revue a jugé globalement satisfaisante la réalisation des résultats.

d. Efficacité dans l'obtention des extraits et des effets:

Le décaissement rapide de la totalité des fonds a sans doute contribué certainement à améliorer la mise en œuvre du programme. S'agissant d'un appui budgétaire, la problématique de la fongibilité des fonds ne permet d'analyser objectivement l'efficacité du programme en termes de coût. Pour ce qui est des délais, plusieurs mesures ont été certes mises en œuvre avec du retard par rapport au timing initial mais ont été réalisées pour la plupart avant l'achèvement du programme. L'option d'effectuer des missions de supervision conjointe a permis d'assurer un bon dosage de compétence tout en réduisant les charges liées à la

supervision. Même si la Banque n'a pas pu participer à la mission conjointe, elle a pu bénéficier des résultats de celle-ci ainsi que des résultats des revues du FMI. Pour ce faire, tout le RAP, la revue confère une performance satisfaisante à l'efficacité du programme dans l'obtention de résultats et effets.

e. Résultats de développement du programme :

Le RAP n'a pas évalué l'évolution de l'incidence de la pauvreté, Toutefois, le RAP a pu mesurer avec de fois des données chiffrées, l'impact de l'augmentation des dépenses pro-pauvres sur l'amélioration des conditions de vie des ménages et notamment, celles de la femme. Par ailleurs, le RAP a mis en évidence l'impact du programme sur le développement des infrastructures économiques et du secteur privé, moteur de la croissance et pourvoyeur d'emplois. Il ressort donc que malgré un contexte difficile (crise politique interne et crises internationales), les résultats de développement du programme sont satisfaisants selon la revue tout comme le RAP.

f. Risques pesant sur la viabilité des résultats obtenus par le programme

Comme stipulé dans le RAP, outre les chocs exogènes qui peuvent affecter la stabilité du cadre macroéconomique et remettre en cause les acquis du programme, le risque majeur demeure l'incertitude sur le retour d'une paix durable en Côte d'Ivoire. Une telle situation pourrait avoir des impacts néfastes sur l'activité économique ainsi que la mise œuvre des réformes, ce qui compromettrait l'objectif du pays d'atteindre courant 2010 très bientôt le point de décision de l'Initiative PPTTE avec son impact sur l'annulation d'une part importante de la dette publique. Les risques de viabilité de résultats du programme ont été identifiés de façon satisfaisante.

g. Résultats/impacts additionnels (positifs et négatifs, pas pris en compte dans le cadre logique):

La mise en œuvre du programme a permis de renforcer les capacités du pays en matière de mise en œuvre des réformes et à permis à la Banque de mieux ses interventions avec celle des autres partenaires, conformément à l'esprit de la Déclaration de Paris qui a été réaffirmé dans le plan d'actions d'Accra. Enfin le programme a contribué à renouer le partenariat entre la Côte d'Ivoire et les bailleurs de fonds.

h. Performance de l'Emprunteur:

L'emprunteur a fait preuve d'une détermination dans la mise du programme en respectant toutes les conditions préalables à la présentation de programme au Conseil et mettant les mesures de réformes de façon satisfaisante. Les rapports d'exécution trimestriels, de trésorerie et celui relatif à l'exécution budgétaire de l'exercice 2009 ont été produits, mais n'ont pas été transmis à bonne date à la Banque conformément aux termes du rapport d'évaluation. Par ailleurs, étant entendu qu'il s'agit d'un appui budgétaire, le rapport d'exécution budgétaire n'ont pu faire la situation sur l'utilisation des fonds comme stipulé dans le rapport d'évaluation du fait de la problématique de fongibilité. En outre, l'emprunteur a fait preuve d'une détermination en matière de prise en compte des recommandations des missions de supervision individuelles et conjointes des partenaires ainsi que des mémorandum du FMI. L'emprunteur n'a pas élaboré de RAP, mais a pleinement collaboré avec l'équipe de la Banque pour préparer le rapport d'achèvement. Au regard de ce qui précède, contrairement au RAP qui a jugé très satisfaisante la performance de l'emprunteur, la revue la juge satisfaisant,.

i. Performance de la Banque

La conception du programme a bénéficié des résultats d'études et d'évaluations des finances publiques (PER 2003, CFAA, CPAR 2004 et surtout du PEMFAR 2007) qui ont mis à nu la persistance des faiblesses de l'environnement fiduciaire malgré les progrès réalisés. Ce programme qui tire sa substance du plan d'actions issu du PEMFAR vise à consolider les acquis des interventions précédentes tout en s'inscrivant dans une dynamique de complémentarité avec les opérations actives de la Banque. En limitation le nombre de mesures à 13 et en optant pour une tranche unique assortie de conditions préalables à la présentation du programme au Conseil et de deux mesures déclencheurs, la Banque a su tirer leçons des bonnes pratiques en matière de conditionnalité dans les pays fragiles, toute chose qui a favorisé la mise en œuvre satisfaisante du programme. Par ailleurs, en renforçant la coordination avec les autres partenaires dans le cadre du suivi du programme, la Banque a pu assurer une supervision efficace du programme tout en réduisant les coûts. La Banque a bénéficié des résultats des trois missions de supervision du FMI dans le cadre de l'article IV et de la mission conjointe de supervision du programme des PTF à laquelle la Banque n'a pu participer. La Banque a en outre effectué une mission de supervision qui a permis d'actualiser le niveau d'exécution des mesures et de formuler des recommandations pour une mise en œuvre satisfaisante du programme. La coordination entre PTF a permis d'assurer un bon dosage des compétences pendant les supervisions. Le choix de plusieurs mesures stratégiques à impact rapide a facilité l'évaluation des résultats. Toutefois, le choix de la mesure relative à l'adoption de la loi organique portant création de la Cour des comptes par l'Assemblée nationale reste très ambitieuse dans un contexte où les dates des élections ont été reportées à plusieurs reprises depuis 2005. En outre, en dépit de la dérogation d'ORQR sur la date de préparation du RAP, celui-ci a été transmis avec un mois de retard sur le délai prévisionnel. Pour ce faire, la revue juge la performance de la Banque très satisfaisante contrairement au RAP qui l'a trouvée très satisfaisante.

## 5. Principaux enseignements et recommandations (Appréciation de l'évaluateur)

### a. Enseignements tirés:

Les leçons tirées par le RAP de l'exécution de ce programme sont pertinentes et sont en rapport avec la situation de mise en œuvre du programme. Elles peuvent être résumées comme suit :

1. le choix de faire une opération d'appui budgétaire dans un contexte difficile à risque fiduciaire élevé peut s'avérer très bénéfique si on fait preuve de sélectivité en fixant des conditionnalités limitées mais bien ciblés ;
2. dans le contexte de pays fragile, l'adhésion des partenaires à une matrice commune des mesures contribue à la rationalisation et au réalisme dans le choix des mesures de réformes à impact immédiat dans l'amélioration du système de gestion des finances publiques. Elle permet également de réduire les efforts de coordination et de suivi-évaluation du programme notamment en matière de production de rapports communs.

La revue ajoute la leçon suivante: dans un contexte où l'Assemblée nationale du pays manque de légitimité, le choix des mesures doit se porter sur celles qui ne nécessitent pas approbation éventuelle de ladite Assemblée.

### b. Recommandations:

Le RAP a formulé des recommandations qui sont également pertinentes avec la mise en œuvre du programme et des leçons tirées.

*Pour le gouvernement:*

1. à l'instar de plusieurs autres pays, mettre en place un cadre de concertation formel entre le Gouvernement et les PTFs notamment ceux intervenant à travers le mécanisme d'appui budgétaires général ;
2. poursuivre la mise en œuvre des réformes non achevées.

*Pour la Banque :*

1. soutenir la mise en œuvre du DSRP dans l'esprit du renforcement des acquis notamment les réformes amorcées au niveau du plan d'actions du PEMFAR ;
2. élaborer, sur la base des ressources du FAD XII, un nouvel appui budgétaire couplé à une opération de renforcement des capacités pour assurer la durabilité des résultats obtenus dans le cadre du PAREF.

..

## 6. Commentaires sur la qualité du RAP et du respect des délais (ponctualité)

Le RAP est assez analytique et une présentation satisfaisante. Les analyses sont pour la plupart cohérentes avec les notations même si la revue a relevé un certain optimisme dans l'appréciation des certains résultats. En outre, un effort a été fait en matière d'analyse des impacts, ce qui a été facilité par le choix des mesures à impact rapide. Les risques potentiels à la viabilité des acquis du programme ont été également bien identifiés. Globalement, la revue juge la qualité du RAP satisfaisante.

**La qualité du RAP est satisfaisante.**

## 7. RESUME DE L'EVALUATION

Critères	RAP	Revue de RAP	Raison de désaccords/Commentaires
Pertinence du programme	4	4	
Réalisation des résultats:	4	3	Deux résultats importants n'ont pas été atteints
Réalisation des effets:	3	3	
Efficiences dans le respect du calendrier pour la réalisation des résultats et des effets	4	4	Le programme s'est achevé conformément au planning initial
Efficiences de la conformité du coût pour la réalisation des résultats et des effets	4	3	A priori, pas de dépassement de coût
Efficiences globales dans la réalisation des résultats et des effets	4	3	A l'achèvement du programme, plus de 20% des réalisations étaient toujours en cours.
Risque de durabilité des effets	3	3	Les risques de durabilité ont été bien analysés, il s'agit notamment de l'incertitude sur le retour rapide d'une paix sociale de façon durable.

Performance de l'emprunteur	4	3	La performance de l'emprunteur était satisfaisante
Performance de la Banque	4	3	La performance de la Banque était satisfaisante
Qualité du PCR:		3	La qualité di PCR était satisfaisant

**8. Priorité pour des futurs travaux d'évaluation: Rapport d'évaluation de la performance du programme, Evaluation d'impact, revues par pays/secteur ou études:**

- Le programme s'inscrit dans une série et adapté pour une évaluation en groupe
- Le programme est un cas de réussite x
- Haute priorité pour une évaluation d'impact
- L'évaluation de performance est nécessaire pour des revues par secteur/pays
- Haute priorité pour une étude ou évaluation thématique ou spécial (à spécifier)
- Le REPP est nécessaire en raison d'une validation incomplète des notations. x

Le programme est considéré comme une réussite de fait du choix stratégique des mesures et des conditionnalités. Il serait recommandé pour une REPP après d'autre étude thématique comme exemple de coopération et d'intégration régionale.

**Action de suivi par OPEV:**

Le programme se présente comme un succès de l'assistance de la Banque à un pays fragile dans une conjoncture internationale défavorable à cause des effets conjugués des crises alimentaires, énergétique et financière. Les progrès enregistré dans certains domaine son meilleur à ce qui est généralement enregistré un succès et vu son importance comme exemple d'intégration, il est recommandé une REPP pour valider certaines appréciations, notamment au niveau des impacts.

**Vérification par le Chef de Division**

**Approbation du Directeur**

**Sources de données pour la validation:**

- **Chargé du programme/Personnel de la Banque interviewé/contacté (en personnes, par téléphone et par courriel)**

M. Samba BA, Macro économiste (par téléphone)

- **Documents/rapports et base de données**

1. Rapport d'évaluation du Programme d'appui aux réformes économiques et financières (PAREF 2009)
2. Aide-mémoire de la mission de supervision du Programme d'appui aux réformes économiques et financières, octobre 2009
3. FMI, Mémoires de Politiques économiques et financières, mars 2009, novembre 2009, mars 2010
4. Revue de la gestion et du système des finances publiques: PEMFAR: Rapport d'avancement à fin février 2010
5. Evolution de la conjoncture économique et financière à fin mai 2010
8. Audits et inspections réalisés par l'Inspection générale des finances et perspectives
9. 4<sup>e</sup> accord politique de Ouaga
10. Note de stratégie globale pays 2009-2010
11. Plan d'épuration des arrières
12. Stratégie de relance du développement et de réduction de la pauvreté, janvier 2009
13. lettre de politique développement du gouvernement

**Pièce jointe: Fiche de validation des notations de performance de la Note de revue de RAP.**

**NOTE D'ÉVALUATION DU RAPPORT D'ACHEVEMENT DE PROGRAMME**  
**Validation des notations de performance du RAP**

Echelle de notation du RAP:

Score	Explication
<b>4.</b>	<b>Très satisfaisant</b> - Réalisation parfaite, aucune faille
<b>3.</b>	<b>Satisfaisant</b> - La majorité des objectifs sont atteints en dépit de quelques lacunes
<b>2.</b>	<b>Moyen</b> - Programme partiellement abouti. Presqu'autant de résultats que de lacunes
<b>1.</b>	<b>Médiocre</b> - Très peu de réalisations et de graves lacunes
<b>NA</b>	Sans objet

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification / raison de l'écart / déconnexion / Commentaires
<b>Pertinence des objectifs du programme &amp; Conception</b>	<b>Pertinence des objectifs du programme</b>			
	1. Les objectifs du programme sont pertinents pour les priorités de développement du pays.	4	4	Validé : Les objectifs du programme sont en phase avec l'axe stratégique du DRSP du gouvernement, notamment la "Consolidation de la Paix, Sécurité des personnes et des biens, Promotion de la Bonne Gouvernance".
	2. Les objectifs du programme sont réalisables au regard des contributions au programme et du calendrier prévisionnel	3	3	Validé : Les objectifs du programme étaient globalement réalisables. Toutefois, 2 n'ont pu être totalement réalisés.
	3. Les objectifs du programme sont conformes à la stratégie Pays de la Banque	4	4	Validé : Le programme est conforme au pilier 1 de la NSGP 2009-2010, notamment "le renforcement de la gouvernance"
	4. Les objectifs du programme sont conformes aux priorités générales de la Banque	3	4	Le programme s'inscrit dans le cadre de la priorité stratégique de la Banque en matière de renforcement de la gouvernance et de la stratégie d'engagement accru de la Banque dans les Etats fragiles
	5. les objectifs du projet sont-ils ils toujours pertinents après le projet.	-	3	Le programme a certes contribué à améliorer significativement les systèmes de gestion des finances publiques et de passation des marchés, mais des défis majeurs subsistent, justifiant toujours la pertinence du programme à sa fin.
	<b>Conception du programme et état de préparation pour la mise en œuvre</b>			
	1. Le cadre logique prévoit un enchaînement causal logique pour la réalisation des objectifs de développement du programme	4	4	
	2. Les objectifs et les impacts, ainsi qu'ils sont présentés dans le cadre logique, sont mesurables et quantifiables	4	3	Les objectifs et les impacts ont été clairement définis et mesurables. Toutefois, l'appréciation de l'évolution de l'incidence de pauvreté à l'intervalle d'une année semble n'est pas être approprié.
	3. Le cadre logique présente les risques et les hypothèses clés	3	3	
4. La capacité et l'engagement politique du pays sont à la hauteur de la complexité du programme	3	3		
5 La conception du programme contient une analyse satisfaisante des risques	3	3		
6. Les systèmes de passation des marchés, de gestion financière, de suivi et /ou autres processus sont	3	4	S'agissant d'un appui budgétaire, toute question d'acquisition,, de gestion financière et autre s'alignent sur les procédures nationales.	

	fondés sur les systèmes qu'utilise déjà le gouvernement et/ou d'autres partenaires.			
	7. Les responsabilités en ce qui concerne l'exécution du programme sont clairement définies	4	4	
	8. Les documents requis pour la mise en œuvre (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l'évaluation.	4	4	
	9. Les indicateurs de suivi et le plan de suivi sont adoptés.	4	4	
	10. La collecte des données de référence est achevée ou en cours.	4	4	
Réalisation des extrants *	Réalisation 1 Accroissement du niveau de crédibilité et d'exhaustivité du budget	4	3	L'exhaustivité et la crédibilité du budget a connu une nette amélioration. Toutefois, l'opérationnalisation de l'intégration de la classification fonctionnelle conformément au Manuel du Système de Finances Publiques (MSFP) de 2001 dans la nomenclature budgétaire se heurte à des difficultés techniques de mise en œuvre.
	Réalisation 2 Amélioration de la qualité de la dépense publique	4	3	Le RAP confirme la réduction effective des recours aux procédures d'avances du Trésor ont été réduits, sans donner de chiffre par rapport à la cible de 15% des dépenses (hors salaire, dépenses financées sur ressources extérieures et service de la dette et régie).
	Réalisation 3 Renforcement du contrôle interne et externe de l'exécution budgétaire	3	3	Validé : La loi organique créant la Cour des comptes n'est pas encore adoptée.
	Réalisation 4 Amélioration de la qualité de l'information sur le budget	4	3	L'interfaçage entre SIGFIP et ASTER qui devrait être effective en juin 2009 était à sa phase finale d'exécution technique pendant l'élaboration du RAP.
	Réalisation 5 Intégration du dispositif de passation de marchés publics dans le système de gouvernance du secteur public	4	3	L'Observatoire national des marchés publics qui devrait être créé et opérationnel avant juin 2009 a été effectivement créée avec du retard, mais n'est toujours pas opérationnel.
	Réalisation 6 Déconcentration du Système Intégré de Gestion des Marchés Publics (SIGMAP) dans les régions du pays	4	3	Déconcentration du Système Intégré de Gestion des Marchés Publics (SIGMAP) est effective dans presque toutes les régions sauf à Bouaké et Man dont les travaux sont toujours en cours.
	<b>NOTE GLOBALE D'EXTRANT</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>Satisfaisant</b>
Réalisation des Effets	<u>Effet 1</u> L'exhaustivité, la crédibilité du budget ainsi que la qualité de la dépense sont renforcées	3	3	
	<u>Effet 2</u> Le système de contrôle interne et externe des finances publiques est amélioré	3	3	
	<u>Effet 3</u> L'intégrité, la transparence et la décentralisation du dispositif de passation des marchés sont améliorés	4	3	Les attentes en matière de décentralisation du dispositif n'ont pas été entièrement réalisées.



	<u>Autres effets</u>			
	NOTE GLOBALE DES EFFETS DU PROGRAMME	3	3	Satisfaisant
Effets additionnels (non pris en compte dans la cadre logique)	Développement institutionnel	-	-	
	Genre	-	3	Les effets induits des mesures d'allocation et d'exécution budgétaire ont eu un impact évident sur la femme, notamment, l'amélioration de l'accès des femmes enceintes aux structures de soins.
	Environnement	NA	NA	
	Réduction de la pauvreté	3	2	Malgré une conjoncture internationale difficile, la croissance de l'économie en terme réel de 3,6% en moyenne en 2009, pour un objectif de 4,7% retenu par le programme, conjugué à une bonne maîtrise du niveau général des prix (IHPC=1,4) en dessous du seuil communautaire de 3%, laisse présager d'un impact positif sur la pauvreté mais moins que prévu.
	Développement du secteur privé	-	3	L'amélioration de la gouvernance en 2009 (EPIP=2,92 en 2009 contre 2,72 en 2008) conjuguée au processus d'apurement des arriérés intérieurs entamé en 2009 aura un impact positif sur le développement du secteur privé.
	Intégration régionale	-	NA	
	Autre (A spécifier)			
	NOTE GLOBALE DES EFFETS ADDITIONNEL DU PROGRAMME	3	3	Satisfaisant
Efficience dans la réalisation des extrants & des effets	Respect du calendrier	4	4	
	Taux de rentabilité (A spécifier si applicable)	NA	NA	
	Autre critère (A spécifier)		NA	
	NOTE GLOBALE SUR L'EFFICIENCE DU PROGRAMME	4	3	Satisfaisant
Risques sur la viabilité (durabilité) des effets du programme **	Principaux risques (Préciser les risques courant pour servir de base pour la notation)	3	3	Validé : Le risque majeur est le maintien de façon durable de la stabilisation de la situation sociopolitique. Un tel contexte pourrait avoir un impact sur le réengagement des partenaires en Cote d'Ivoire avec un impact certains sur la mise en œuvre de plan d'actions du PEMFAR.

\* Les notations des extrants doivent être pondérées par coût relative des extrants (voir format RAP).  
La note globale est donnée Très bon, Bon, Passable et Mauvaise. La note globale est la moyenne des sous-critères.

\*\* Le risque global pour viabiliser la réalisation des effets du programme est note comme suit:

- (i) Elevé (H) : 4
- (ii) Substantiel/significative (S) : 3
- (iii) Modéré (M) : 2
- (iv) Négligeable (N): 1
- (v) NA

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification / raison de l'écart / déconnexion / Commentaires
Performance de la Banque	<b>Conception et état de préparation</b>			
	1. Les objectifs du programme sont pertinents	4	4	Validé : Les objectifs du programme sont en phase avec le premier axe stratégique du DRSP du gouvernement,

pour les priorités de développement du pays.			notamment la "Consolidation de la Paix, Sécurité des personnes et des biens, Promotion de la Bonne Gouvernance".
2. Les objectifs du programme sont réalisables au regard des contributions au programme et du calendrier prévisionnel.	3	3	Validé : Les objectifs du programme étaient globalement réalisables. Toutefois, 2 n'ont pu être totalement réalisés.
3. Les objectifs du programme sont conformes à la stratégie nationale ou régionale de la Banque	4	4	Validé : Le programme est conforme au pilier 1 de la NSGP 2009-2010, notamment "le renforcement de la gouvernance"
4. Les objectifs du programme sont conformes aux priorités générales de la Banque	3	4	Le programme s'inscrit dans le cadre de la priorité stratégique de la Banque en matière de renforcement de la gouvernance et de la stratégie d'engagement accru de la Banque dans les Etats fragiles
5. Ex-post Relevance of objectives	-	3	Le programme a certes contribué à améliorer significativement les systèmes de gestion des finances publiques et de passation des marchés, mais des défis majeurs subsistent, justifiant toujours la pertinence du programme à sa fin.
6. Le cadre logique prévoit un enchaînement causal logique pour la réalisation des objectifs de développement du programme	4	4	
7. Les objectifs et les impacts, ainsi qu'ils sont présentés dans le cadre logique, sont mesurables et quantifiables	4	3	Les objectifs et les impacts ont été clairement définis et mesurables. Toutefois, l'appréciation de l'évolution de l'incidence de pauvreté à l'intervalle d'une année semble n'est pas être approprié.
8. Le cadre logique présente les risques et les hypothèses clés	3	3	
9. La capacité et l'engagement politique du pays sont à la hauteur de la complexité du programme	3	3	.
10. La conception du programme contient une analyse satisfaisante des risques	3	3	
11. Les systèmes de passation des marchés, de gestion financière, de suivi et /ou autres processus sont fondés sur les systèmes qu'utilise déjà le gouvernement et/ou d'autres partenaires.	3	4	S'agissant d'un appui budgétaire, toute question d'acquisition, de gestion financière et autre s'alignent sur les procédures nationales.
12. Les responsabilités en ce qui concerne la mise en œuvre du programme sont clairement définies	4	4	
12. Les documents requis pour la mise en œuvre (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l'évaluation.	4	4	

	13. Les indicateurs de suivi et le plan de suivi sont adoptés.	4	4	
	14. La collecte des données de référence est achevée ou en cours.	4	4	
	<b>NOTE PARTIELLE SUR LA CONCEPTION ET L'ETAT DE PREPARATION DU PROGRAMME</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>Très satisfaisant</b>

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification / raison de l'écart / déconnexion / Commentaires
<b>Performance de la Banque</b>	<b>Supervision</b>			
	1. Conformité de la Banque aux:			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesures de protection environnementale</li> </ul>	NA	NA	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dispositions fiduciaires</li> </ul>	4	4	Validé : Il est prévu que l'audit du programme soit effectué en utilisant le dispositif national en vigueur, en l'occurrence la Chambre des comptes qui assure le contrôle de l'exécution budgétaire. Toute
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accords conclus dans le cadre du programme</li> </ul>	3	4	Validé: conformément aux termes de l'accord de prêt, le décaissement de la tranche unique a été réalisé aussitôt après la signature des accords de dons.
	2. La qualité de la supervision de la Banque a été satisfaisante en termes de dosage des compétences et de praticabilité des solutions.	3	3	Validé : La Banque n'a pas pu participer à la revue conjointe (gouvernement, PTF) de septembre 2009 conformément à la disposition prises. Mais elle a bénéficié des conclusions et de la documentation de ladite revue conjointe. Par ailleurs, la Banque a effectué une mission de supervision en octobre 2009.
	3. La surveillance de la gestion du programme par la Banque a été satisfaisante.	3	3	Validé : En dépit de la non transmission à bonne date à la Banque des rapports trimestriels d'exécution et des rapports mensuels du Comité de trésorerie, le dispositif de suivi qui a été mis en place par la Banque conjointement avec les autres partenaires a permis d'assurer une surveillance adéquate de la gestion du programme.
	Le RAP a été fourni à temps	4	1	Après le décaissement de la tranche unique en mars 2009, la date limite d'élaboration du PCR a été fixée en juin 2010 suite à une dérogation de ORQR. Ainsi, la mission du RAP a été effectuée en avril 2010 et la version finale du RAP a été transmise le 26 juillet 2010, soit un mois de retard par rapport à la date limite.
	<b>NOTE PARTIELLE SUR LA SUPERVISION</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	
	<b>NOTE GLOBALE SUR LA PERFORMANCE DE LA BANQUE</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>Satisfaisant</b>

La notation globale est donnée : Très satisfaisant, Satisfaisant, Passable et Mauvaise. La note globale est la moyenne des sous-critères.

- (i) **Très satisfaisant (HS) : 4**
- (ii) **Satisfaisant (H) : 3**
- (iii) **Passable (US) : 2**
- (iv) **Mauvaise (HUS): 1**

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification / raison de l'écart / déconnexion / Commentaires
Performance de l'emprunteur	<b>Conception et Etat de préparation</b>			
	1. Les responsabilités en ce qui concerne la mise en œuvre du programme sont clairement définies.	4	4	Validé : Les responsabilités sont bien définies
	2. Les documents requis pour la mise en œuvre (documents faisant la situation de la gestion de finances publiques etc.) sont prêts au moment de l'évaluation.	4	4	Validé : les résultats de plusieurs études sérieuses et évaluation de la gestion des finances publiques (PER 2003, CFAA, CPAR 2004, PEMFAR 2007) étaient disponibles pendant l'évaluation du programme.
	3. Les indicateurs de suivi et le plan de suivi sont approuvés	4	4	Les indicateurs ont été approuvés ou des données de base collectés. Il a été convenu que le suivi du programme devra se faire à travers le suivi de la matrice du plan d'action issu du PEMFAR qui a été adopté par le gouvernement et les partenaires.
	4. Les données de référence étaient disponibles ou en cours de collecte pendant la conception du projet.	4	4	Les données de référence étaient disponibles.
	<b>Note de la conception du programme et de son état de préparation</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>Satisfaisant</b>
	<b>Mise en œuvre</b>			
	1. L'Emprunteur s'est conformé aux :			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesures de protection environnementale</li> </ul>	NA	NA	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dispositions fiduciaires</li> </ul>	3	3	Le rapport de l'exécution budgétaire de l'exercice 2009 a été produit et transmis à la Banque.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accords conclus dans le cadre du projet</li> </ul>	4	3	L'emprunteur a respecté les conditions préalables à la présentation du programme au Conseil ainsi que les deux mesures de décaissement. Selon le RAP, les différents rapports d'exécution, de trésorerie et d'exécution budgétaire ont tous été produit mais n'ont été transmis systématiquement à la Banque.
	2. L'emprunteur a été attentif aux conclusions et recommandations formulées par la Banque dans le cadre de sa supervision du projet.	3	2	Le RAP affirme que l'emprunteur a toujours fait preuve d'engagement en intégrant les recommandations issues des supervisions des partenaires sans apporter de preuve.
	3. L'emprunteur a collecté et utilisé les informations du suivi pour la prise des décisions.	3	3	
	<b>Note partielle de la mise en œuvre</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>Satisfaisant</b>
<b>NOTE GENERALE DE PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>Satisfaisant</b>	
La notation globale est donnée : Très satisfaisant, Satisfaisant, Passable et Mauvaise. La note globale est la moyenne des sous-critères.				
(v) <b>Très satisfaisant (HS) : 4</b>				
(vi) <b>Satisfaisant (H) : 3</b>				

- (vii) **Passable (US) : 2**  
 (i) **Mauvaise (HUS): 1**

### CONCEPTION DU S&E, MISE EN ŒUVRE ET UTILISATION

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification / raison de l'écart / déconnexion / Commentaires
Conception du S&E	Conception du S&E			
	NOTE SUR LA CONCEPTION	4	4	
Mise en œuvre du S&E	Mise en œuvre du S&E			
	NOTE DE MISE EN ŒUVRE	4	3	
Utilisation du S&E				
	NOTE SUR L'UTILISATION			
	OVERALL M & E PERFORMANCE SCORE	-	-	

### EVALUATION DE LA QUALITE DU RAP

Critère	RAP-EVN (1-4)	Commentaires
<b>QUALITE DU RAP</b>		
1. Degré et qualité de l'exhaustivité des éléments de preuves et de l'analyse du RAP pour étayer les notations des différentes sections.	3	Les notations du RAP sont toujours soutenues par des commentaires qui permettent de mettre en évidence les éléments de preuve.
2. Degré d'objectivité des notes dévaluation du RAP	3	La notation ont été globalement objective, Toutefois, la revue a relevé que l'appréciation des certains résultats du programme était plus optimiste que réaliste.
3. Degré de cohérence interne des notations d'évaluation du RAP ; inexactitudes ; incohérences (dans les différentes sections) entre les textes et les notations ; cohérence entre la note globale et les notations des différentes composantes.	3	La vérification d'ensemble montre de façon une cohérence assez soutenue entre les notes et les textes ainsi que les différentes parties du RAP.
4. Degré d'identification et d'évaluation des facteurs clés (internes et exogènes) et des	3	Le RAP a su identifier les facteurs clés pouvant influencer positivement ou négativement la mise en œuvre programme. Il

effets inattendus (positif et négatif) ayant affectés la conception et la mise en œuvre		outre les chocs exogènes, on a l'instabilité sociopolitique du pays qui peut affecter.
5. Adéquation du traitement des mesures de sauvegarde, des questions fiduciaires et de l'alignement et l'harmonisation.	3	Ces aspects ont été bien analysés dans le RAP.
6. Degré de solidité des processus de génération et d'analyse des données (y compris les taux de rentabilité) en appuie à l'évaluation du RAP.	3	Tous ces aspects ont été bien pris en charge par le RAP.
7. Adéquation globale de l'accessibilité des éléments de preuves (à partir du RAP, y compris les annexes et les autres données fournies)	3	En plus de l'exhaustivité du RAP, les annexes permettent d'accéder à certains éléments de preuve.
8. Dans quelle mesure les enseignements tirés (et les recommandations) sont claires et fondés sur l'évaluation du RAP (éléments de preuve et analyse)	3	Les enseignements tirés sont tous en rapport avec la mise en œuvre du programme.
9. Degré de clarté et d'exhaustivité du RAP	3	Globalement le RAP est clair.
Autres (à spécifier)	-	
Note sur la qualité du RAP	<b>3</b>	<b>Satisfaisant</b>
<b>Conformité du RAP avec les directives (RAP/OM ; OPEV)</b>		
<b>1. Délais de livraison du RAP (A temps = 4; en retard = 1)</b>	1	Le RAP a été posté avec un mois de retard.
<b>2. Degré de participation de l'Emprunteurs, Co-financier et du Bureau Extérieur dans la préparation du RAP ***</b>	3	L'emprunteur a participé activement aux travaux de la mission d'évaluation du RAP et à facilité les différentes rencontres. Par ailleurs, les autres partenaires ont été consultés dans le cadre de la préparation du RAP.
<b>3. Autres aspects (à spécifier)</b>		
<b>Note sur la conformité du RAP</b>	<b>2</b>	<b>Moyen</b>