

NOTE DE REVUE DE RAP POUR LES OPERATIONS DU SECTEUR PUBLIC

1. DONNÉES DE BASE

a. Données du projet			
Titre du projet : Programme d'Appui aux Réformes des Finances Publiques			
Code du projet: P-TD-KA0-005 ; P-TD-KA0-006	Numéro du prêt: Don FAD N°2100155031216 ; Don FAT N°5900155009401		
Type de projet : Programme d'appui budgétaire	Secteur: Multi secteur		
Pays: TCHAD	Catégorisation environnementale (1-3) : 3		
Étape du traitement	Évènement clés (prêt)	Date de décaissement et de clôture (prêt)	
Date d'approbation : 9 décembre 2015	Montants annulés : 0	Date initiale de décaissement : 30/11/2016	
Date de signature : 11 décembre 2015	Financement complémentaire : NA	Date initiale de clôture : 30/11/2016	
Date d'entrée en vigueur : 11 décembre 2015	Restructuration : NA	Délai révisé du décaissement : NA	
Date d'entrée en vigueur du 1 ^{er} décaissement : 11/12/2015	Prorogations (préciser les dates) : N/A	Date de clôture révisée : N/A	
Date réelle du 1^{er} décaissement : 22/12/2015			
b. Sources de financement			
Sources de financement (MUC)	Montant approuvé (UC) :	Montant décaissé (UC) :	Pourcentage décaissé (%) :
Don FAD	3 365 000	3 365 000	100
Don FAT	10 000 000	10 000 000	100
Banque mondiale	35 700 000	35 700 000	100
Union européenne	40 000 000	40 000 000	100
TOTAL :	89 065 000	89 065 000	100
Co-financiers et autres partenaires extérieurs : Banque mondiale, Union européenne			
Organisme(s) d'exécution et de mise en œuvre : Ministère des Finances et du Budget			
c. Responsable du projet au sein de la Banque			
Fonction	A l'approbation	A l'achèvement	
Directeur régional	<i>Marlene KANGA</i>	<i>Ousmane DORE</i>	
Directeur sectoriel	Jacob MUKETE	Abdoulaye COULIBALY	
Responsable sectoriel	Abdoulaye COULIBALY	Abdoulaye COULIBALY	
Coordinateur d'activités	Amadou IBRAHIM	Amadou IBRAHIM	
Coordonnateur d'activités suppléant	N/A	N/A	
Chef de l'équipe du RAP		Amadou IBRAHIM	
Membres de l'équipe du RAP			
d. Données des Rapports			
Date du RAP : 17/11/2017			
Dates de la mission du RAP :	De :	Au :	
Date de RAP-EVN :			
Évaluateur1/consultant1 : Catherine Kleynhoff		Évaluateurs2/consultant2 : Mathias Sanou	

2. DESCRIPTION DU PROJET

Résumé élaboré à partir du rapport d'évaluation incluant les addendum/corrigendum ou accord de prêt, et prenant en compte toutes les modifications survenues au cours de la mise en œuvre.

a. **Bien-fondé du projet et Impacts attendus:**

Décrire brièvement et de façon précise le bien-fondé du projet/programme (problème/question devant être traité), les impacts attendus et les bénéficiaires visés (ceux directement ou indirectement affectés). Mettre en évidence tous les changements apportés en cours d'exécution.

Entre 2012 et 2014, le Tchad connaissait une performance économique solide avec un taux de croissance réel d'environ 7,2%. Cependant, cette embellie a été fragilisée par la baisse drastique du cours du pétrole dans la seconde moitié de 2014 et par les conséquences notamment budgétaires de la crise sécuritaire sous régionale. Bien que des progrès appréciables aient été enregistrés en termes de gouvernance économique et financière y compris la mise en œuvre des réformes de la gestion des finances publiques, des défis importants persistaient. Il s'agissait de l'élargissement de l'assiette fiscale pour limiter la dépendance vis-à-vis des recettes tirées de l'exportation des produits pétroliers et qui contribuaient pour plus de 64% des recettes fiscales du pays ; et d'une meilleure utilisation des ressources pour en renforcer l'efficacité et la transparence.

Le PARFIP, une opération d'appui budgétaire général d'un montant de 13, 365 millions d'UC, est la contribution de la Banque à l'effort concerté des bailleurs de fonds à travers un soutien financier exceptionnel visant à soutenir le Tchad dans ses efforts pour faire face au double choc sécuritaire et budgétaire (menace terroriste dans la sous-région et baisse des prix du pétrole).

Il devait contribuer, avec les autres appuis budgétaires (BM ; UE), à consolider les acquis de la stabilisation du cadre macroéconomique, à améliorer la mobilisation des ressources internes pour accroître l'espace budgétaire du Gouvernement ainsi que sa capacité à financer la mise en œuvre de son Plan national de développement (PND) visant à réduire les inégalités sociales, à travers l'augmentation des allocations budgétaires aux secteurs sociaux (soins de santé pour les femmes et les enfants ; scolarisation de la jeune fille; promotion de la femme ; développement rural ; etc.).

b. **Objectifs et Effets attendus:**

Décrire de façon concise et claire les objectifs prévus, les effets relatifs ciblés et les bénéficiaires visés, en mettant en évidence d'éventuelles modifications/révisions.

L'objectif de développement du PARFIP est de contribuer au renforcement de l'efficacité de la dépense publique et de la transparence budgétaire. L'objectif opérationnel du PARFIP est de réduire la très forte dépendance du budget de l'Etat vis-à-vis des recettes du secteur pétrolier par l'élargissement de l'assiette fiscale et le renforcement des capacités de régies financières ; d'améliorer l'efficacité et la transparence de la dépense publique par la protection des dépenses sociales dans l'exécution budgétaire et le renforcement du cadre réglementaire de passation des marchés publics et; de renforcer la reddition des comptes de l'Etat et l'accès des citoyens à l'information budgétaire.

Selon le CLAR, les effets attendus sont les suivants :

Effet 1 : la mobilisation des ressources internes hors secteur pétrolier est améliorée

Indicateur : Le Ratio recettes fiscales (hors secteur pétrolier) sur PIB passe de 9,5% en 2014 à 11% en 2016.

Effet 2 : la prévisibilité, le contrôle et la surveillance ex-post de l'exécution du budget sont renforcées

Indicateur 1: le Taux d'exécution des dépenses des secteurs sociaux prioritaires passe de 78,4% en 2014 à plus de 95% en 2015.

Indicateur 2 : PEFA- P16 : la prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses passe de D+ en 2009 à B+ en 2016.

c. **Produits et bénéficiaires visés:**

Décrire clairement et de manière concise les extrants attendus et bénéficiaires relatifs ciblés, en mettant en évidence d'éventuelles révisions.

Produits attendus

Le Cadre logique fournit les principaux produits attendus du Programme :

- Produit 1 : La base fiscale est élargie
- Produit 2 : les capacités de la Direction Générale des Douanes sont renforcées
- Produit 3 : La contribution du secteur extractif au budget de l'Etat est améliorée
- Produit 4 : l'efficacité de la dépense publique est améliorée
- Produit 5 : Les systèmes et pratiques de passation des marchés publics sont renforcés
- Produit 6 : La transparence et la reddition des comptes est renforcée

Bénéficiaires visés : (i) les structures de l'administration en charge de la mise en œuvre des réformes dont les capacités et l'efficacité seraient renforcées (notamment les régies financières); (ii) les femmes et les jeunes à travers la protection des dépenses liées à la gratuité des soins pour les femmes enceintes et les enfants de moins de cinq ans ; la scolarisation des filles ; la promotion de l'emploi de jeunes ; (iii) le secteur privé à travers l'amélioration de l'équité dans l'accès aux marchés publics, la facilitation du paiement des impôts et taxes et la protection de leurs droits et obligations ; et (iv) toute la population qui bénéficierait d'un meilleur accès à l'information sur le budget ainsi qu'à une meilleure compréhension de leurs droits et devoirs en matière d'imposition.

d. Principales activités/Composantes:

Décrire clairement et de manière concise les principales activités/composantes, y compris les éventuelles révisions.

Il ressort de la CLAR et de la matrice des mesures de réformes du programme (2015-2016) une synthèse des principales activités/mesures par composante comme suit:

Composante I : Amélioration de la mobilisation des ressources internes

- Validation du rapport sur le recensement général des entreprises
- Actualisation du code général des impôts et de procédures fiscales
- Mise en place de scanners mobiles pour le contrôle des marchandises
- Déploiement de SYDONIA++ dans les grands postes douaniers
- Adoption du Rapport ITIE 2013

Composante II : Renforcement de l'efficacité et de la transparence des dépenses publiques

- Maintenir la part des Dépenses sociales en % des dépenses totales du budget
- Préserver les dépenses allouées à la promotion de la femme et à l'action sociale
- Evaluation du portefeuille de l'Etat
- Maîtrise de la masse salariale
- Adoption du nouveau code des marchés publics
- Adoption de la Loi des Règlements 2013
- Adoption du Code de transparence budgétaire
- Adoption du Format du Budget citoyen pour la Loi des Finances 2016 .

3. ÉVALUATION DES PERFORMANCES DU PROJET (APPRÉCIATION DE L'ÉVALUATEUR)

PERTINENCE

a. Pertinence de l'objectif de développement du projet :

Évaluation de la pertinence ex-ante et ex-post (y compris pendant la mise en œuvre). La pertinence de l'objectif de développement (à l'évaluation ex-ante et au moment de la post-évaluation) en termes d'alignement avec les priorités de développement du pays et les besoins de bénéficiaires (y compris tout ajustement ayant été apporté au projet au cours de sa mise en œuvre), les stratégies sectorielles applicables de la Banque, la stratégie pays ou régionale de la Banque et les priorités générales de la Banque. L'évaluation de la pertinence consistera à examiner également dans quelle(s) mesure(s) l'objectif de développement a été clairement indiqué et axé sur les effets ainsi que le réalisme des effets escomptés dans le contexte du projet.

L'objectif de développement du PARFIP est aligné avec l'un des huit objectifs stratégiques du Plan National de Développement du Tchad (PND 2014-2015), celui qui vise à l'amélioration de la gouvernance. Un des plans d'actions prioritaires qui soutient cet objectif stratégique est la modernisation des finances publiques, l'unique outil de mise en œuvre des réformes des finances publiques au Tchad.

Du côté de la Banque, l'objectif du PARFIP s'inscrit dans la stratégie décennale de la Banque (2013-22), le document de stratégie pays de la Banque pour le Tchad (DSP-2015-2020) et le Plan d'Action de la Banque pour la Gouvernance 2014-2018 (GAP II). En contribuant au renforcement de l'efficacité de la dépense publique et de la transparence budgétaire, le PARFIP appuie l'objectif opérationnel de la stratégie décennale relatif à la gouvernance et à la responsabilisation et est en ligne avec les nouvelles Hautes priorités institutionnelles de la Banque, à travers la dimension «amélioration des conditions de vie des populations». De plus, il est aligné avec le second pilier du DSP 2015-2020 qui porte sur l'appui aux réformes afin d'accroître l'efficacité de l'action publique et l'attractivité du cadre économique. Enfin, il adhère au pilier du Plan d'action pour la gouvernance 2014 – 2018 (GAP II), portant sur la gestion du secteur public.

L'objectif de développement est énoncé avec précision et il y a une claire cohérence entre lui et ses effets attendus. Il n'a demandé aucune modification durant la réalisation du programme.

Le Tableau 1 du REP résume l'alignement général du programme avec le PND du pays, le DSP de la Banque et les besoins des bénéficiaires.

Tableau 1: Lien entre le PND, le DSP et le PARFIP

PND 2013-2015	DSP 2015-2020	PARFIP
<p>Objectif : promouvoir une croissance économique à moyen et long termes réductrice de la pauvreté et de la vulnérabilité.</p> <p>Priorités : Le développement du capital humain (Pilier IV du PND) et l'amélioration de la gouvernance (Pilier stratégique XIII du PND)</p>	<p>Objectif : contribuer à la création de conditions d'une croissance économique plus inclusive grâce à une meilleure intégration</p> <p>Priorités : appui aux réformes afin d'accroître l'efficacité de l'action publique et l'attractivité du cadre économique (Pilier II du DSP).</p>	<p>Objectif : améliorer la mobilisation des ressources fiscales et renforcer l'efficacité et la transparence des dépenses publiques.</p> <p>Priorités : (i) élargir l'assiette fiscale ; (ii) réduire les dépenses exceptionnelles et maîtriser la masse salariale ; (iii) renforcer la transparence de la dépense publique (passation des marchés publics ; reddition des comptes ; contrôle citoyen des dépenses publiques) ; et (iv) protéger les dépenses de lutte contre la pauvreté (santé ; éducation ; promotion de la femme ; développement rural,</p>

Notation : RAP : très satisfaisant (4) ; Revue : très satisfaisant (4)

b. Pertinence de la conception du projet (de la phase d'approbation à l'achèvement)

L'évaluateur devrait à partir de la reconstruction de la théorie de changement ou de la logique d'intervention du projet, apprécier la pertinence de la conception du projet indépendamment de l'évaluation faite dans le PCR. Il commentera la conclusion du RAP sur cette section, et apportera un jugement sur la pertinence de la conception du projet, couvrant le bien-fondé de la conception du projet et l'opportunité des ajustements éventuels, aux solutions techniques pour garantir la réalisation des résultats escomptés (chaîne de résultats), la cohérence du cadre du résultats et la pertinence des indicateurs, l'adéquation de l'évaluation des risques, les mesures de protection environnementales et sociales, et les dispositions de mise en œuvre. Pour les Opérations d'Appui aux Programmes (OAP), l'évaluateur examinera la pertinence des mesures préalables, du dialogue sur les politiques et du niveau auquel l'opération aurait pu être davantage en faveur des pauvres dans sa conception.

Le programme adresse les deux défis les plus importants qui persistent malgré les progrès atteints dans la mise en œuvre des réformes de la gestion des finances publiques: (i) l'élargissement de l'assiette fiscale pour limiter la dépendance vis-à-vis des recettes tirées de l'exportation des produits pétroliers (le secteur pétrolier contribue plus de 64% des recettes fiscales du pays), rendu difficile entre autres par l'inadaptation du cadre législatif et par le faible environnement des affaires (facteur important pour le développement du secteur privé) ; et (ii) une meilleure utilisation des ressources pour en renforcer l'efficacité et la transparence. La dépense publique est marquée par l'utilisation excessive des procédures exceptionnelles de dépenses qui se font au détriment des dépenses prioritaires dans les domaines sociaux notamment. Malgré les dépenses importantes effectuées dans les secteurs sociaux au cours de la dernière décennie, le Tchad ne serait pas en mesure d'atteindre la plupart des OMD à fin 2015. A travers ses deux composantes (énoncées ci-dessus dans la section 2d), le PARFIP adresserait ces défis. Les produits attendus (section 2c) n'ont pas été modifiés durant l'exécution du programme.

La conception a été bonne et favorable à la réalisation des résultats du Programme, car les conditions de son succès ont été réunies au moment de sa préparation : Il s'agit notamment de :

- la qualité du dialogue sur les réformes structurelles pour diversifier les sources de croissance et les travaux

analytiques (notamment une étude sur la mobilisation des ressources internes) qui ont facilité la conception et la mise en œuvre du programme.

- Prise en compte de la population pauvre à travers les mesures de protection des dépenses de lutte contre la pauvreté (santé ; éducation ; promotion de la femme ; développement rural, etc.)
- L'ancrage des mesures du PARFIP dans le plan d'actions de modernisation des finances publiques, toutes choses qui ont favorisé l'appropriation des réformes par les services techniques compétents et d'en faciliter la mise en œuvre.
- La conception du programme en synergie avec les autres PTF et notamment la sélection de mesures préalables communes ainsi que couplage des appuis budgétaires avec des appuis institutionnels de renforcement des capacités ont facilité la mise en œuvre des mesures de réformes du programme
- Respect des bonnes pratiques en matière de conditionnalités : la condition de décaissement des ressources a été simplifiée tenant compte de la fragilité du pays, ce qui a permis le décaissement rapide des ressources ; Les mesures préalables du programme étaient réalisables lors de leur identification pendant la préparation du programme, et elles ont été mises en œuvre avant l'approbation du PARFIP.

Le cadre logique axé sur les résultats tel que présenté dans le REP démontre une solide cohérence entre l'objectif de développement, les produits, leurs indicateurs, et les effets attendus et leurs indicateurs. Toutefois, il aurait été souhaitable que le nombre d'indicateurs (13) attachés aux six produits ait été réduit afin d'aider une focalisation plus intensifiée sur les indicateurs les plus porteurs d'impact lié directement aux effets attendus. Il aurait aussi été indiqué, et ce afin de suivre au mieux l'efficacité du programme, que les indicateurs choisis en amont aient été pris en compte par le dispositif de suivi-évaluation du Programme lui-même afin de permettre de les renseigner. Finalement, pour des programmes de mesures de réformes structurelles de ce type dont la période de mise en œuvre est très courte (1 an), l'interrogation demeure si un tel délai permettrait de produire des effets tels qu'escomptés dans le cadre logique du programme. Il serait plus approprié de considérer une période plus longue pour l'achèvement.

Notation : RAP : très satisfaisant (4) ; Revue : satisfaisant (3).

EFFICACITE

c. Efficacité dans la réalisation des effets (réalisations):

Évaluation du niveau d'atteinte des résultats escomptés (à partir du cadre logique) en se basant sur le dernier rapport sur l'État d'Exécution et les Résultats (EER) et en utilisant des éléments de preuves (données probantes) directs et indirects sur les réalisations ou les réalisations attendues. Chaque résultat devrait être soutenu par multiples lignes d'éléments de preuve provenant de sources différentes (au moins 2). En absence de données suffisantes (comme preuves directes), des éléments de preuves indirectes (comme les extraits et des processus pertinents de la chaîne de causalité) devraient être utilisés en particulier dans l'évaluation de la mesure dans laquelle les résultats/objectifs devraient être atteints. L'absence de données suffisantes pour évaluer l'efficacité doit être indiquée (et décrite en détail au niveau de la qualité du RAP). La notation du RAP devrait également être indiquée dans cette section.

Effet 1 : La mobilisation des ressources internes hors secteur pétrolier est améliorée :

- **Indicateur** : Le ratio recettes fiscales (hors secteur pétrolier) sur PIB. **La réalisation, à moins de 7%, a été extrêmement minime.** Le ratio, qui devait augmenter de près de 16% (passer de 9,5% en 2014 à 11% en 2016), est passé à 9,6%, soit une augmentation de 0,1%.

Effet 2 : La prévisibilité, le contrôle et la surveillance ex-post de l'exécution du budget sont renforcées :

- **Indicateur 1**: Le taux d'exécution des dépenses des secteurs sociaux prioritaires. **La réalisation a été très faible, à moins de 16%.** Le taux, qui devait augmenter d'au moins 21% (de 78,4% à au moins 95%), n'est passé qu'à 81%, soit une augmentation de 3,3%.
- **Indicateur 2** : L'indicateur PEFA -P16, prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses, n'a pu être revu car la préparation du rapport PEFA prévue en 2016 n'avait pas encore démarré au moment de la préparation du RAP.

Durant sa réalisation, le programme a été négativement affecté par la baisse continue du cours du pétrole et l'insécurité dans une sous-région qui a perturbé les circuits économiques traditionnels du pays (notamment vers le

Nigeria et le Cameroun), deux facteurs qui n'ont pas permis au Tchad d'atteindre les objectifs en matière de mobilisation de recettes internes. En plus la production de pétrole n'a pas connu une augmentation comme projetée en 2016. Le taux de croissance réel de l'économie en 2015 n'a été que 1,8% à cause de la chute accélérée des cours du pétrole, la perturbation des circuits commerciaux transfrontaliers dans le contexte de la crise sécuritaire sous régionale et la baisse de la production agricole due à une pluviométrie défavorable. Les coupes drastiques des dépenses d'investissement ont aussi contribué à cette contreperformance. L'inflation s'est établie en moyenne annuelle à 3,6% en 2015, soit un doublement par rapport à son niveau de 2014 à cause du renchérissement du prix des produits alimentaires lié à la crise sécuritaire. En matière d'exécution du budget, les dépenses sociales ont été protégées en termes relatifs aux dépenses totales et absolu en ce qui concerne les dépenses en faveur des femmes et de la scolarisation de la jeune fille. Mais les autres mesures d'exécution du budget - le plafonnement du ratio dépenses avant ordonnancement sur dépenses totales financées sur ressources intérieures et maintien du ratio masse salariale sur PIB - n'ont pas été réalisées

Le dernier EER note le progrès vers la réalisation des effets « globalement satisfaisant » (3) . Il note que, malgré la contraction des recettes fiscales en 2016, les indicateurs de performance des effets du programme se sont améliorés en 2016. En outre, les mesures prises pour améliorer le cadre de la gestion des finances publiques (transposition des Directives de la CEMAC en 2016) et les avancées au niveau réglementaire dans le cadre de passation des marchés publics auraient certainement permis d'améliorer les indicateurs PEFA si cette évaluation avait été conduite comme prévu en 2016.

Le RAP base sa notation (3, satisfaisant) sur le fait qu'il y a eu une amélioration des indicateurs de performance des effets mais semble minimiser le fait que cette amélioration ait été extrêmement limitée (taux de réalisation entre 0 et 16%). Le RAP n'indique pas ce qui a causé le retard substantiel de l'évaluation des indicateurs PEFA (financée par l'UE) qui devait couvrir l'indicateur ci-dessus ainsi que deux indicateurs liés à la réalisation de produits (section suivante).

Malgré le très faible taux de réalisation des effets, cette revue estime que les avances observées dans le délai très court de 12 mois sont des signes encourageants que, à terme, les effets attendus seront réalisés de façon satisfaisante.

Notation :RAP : Satisfaisant (3) ; Revue : Satisfaisant (3).

d. Efficacité dans la production des extraits:

Évaluer le niveau de réalisation des extraits (y compris pour les prêts programmes le niveau d'exécution des mesures complémentaires nécessaires à leur mise en œuvre, notamment la sensibilisation du public, dialogue sur les politiques et de disposition institutionnelles par exemple). Pour ce faire, l'évaluateur doit porter son jugement sur la base des résultats du dernier rapport sur l'État d'Exécution et les Résultats (EER) du projet. Il indiquera, en se basant sur des éléments preuves de sources différentes (au moins deux), le degré de couverture et de discussion par le RAP des extraits du projet (prévus-réels) ainsi que les raisons d'éventuels écarts.

Produit 1 : La base fiscale est élargie :

- Indicateur 1 : Recensement des entreprises : D'après le RAP et le EER, réalisé à **75%** (11298 entreprises enregistrées à la DGI en 2015. Cible était 15000). La réalisation du recensement des entreprises est calculée à 75% (valeur la plus récente sur cible). Ce taux de réalisation cache la très faible augmentation d'entreprises enregistrées durant l'exécution du programme, considérant que la valeur de base était 11200 en 2014. De fait, le progrès de réalisation n'a été que de **0,9%** (11298/11200).
- Indicateur 2 : Actualisation et adoption du code général des impôts et de procédures fiscales en 2015 : réalisé à **100%**. Code adopté et promulgué en septembre 2015.

Produit 2 : les capacités de la Direction Générale des Douanes sont renforcées :

- Indicateur 1 : Mise en place de scanners mobiles sur les postes frontières stratégiques pour le contrôle des marchandises : réalisation **0%**. Cible : au moins deux scanners installés en 2016. Deux scanners ont été acquis mais non opérationnels.
- Indicateur 2 :Déploiement de SYDONIA (système de gestion des douanes automatisé) dans au moins trois grands postes douaniers supplémentaires : réalisation **100%**. SYDONIA installée dans 3 villes.

Produit 3 : La contribution du secteur extractif au budget de l'Etat est améliorée :

- Indicateur 1 : Adoption du rapport ITIE (Initiative pour la transparence dans les industries extractives) en décembre 2015. **100%** réalisé. Rapport ITIE élaboré et adopté en 2015.

Produit 4 : l'efficacité de la dépense publique est améliorée :

- Indicateur 1 : Augmenter la part des dépenses sociales à plus de 19% des dépenses totales du budget en 2015. **100%** réalisé. La part des dépenses sociales a atteint environ 22% en 2015, largement au-delà de la cible de plus de 19%.
- Indicateur 2 : Augmenter les dépenses allouées à la promotion de la femme et à l'action sociale à 6,9 milliards de FCFA en 2015 : réalisation estimée à **97%**. Dépenses sont estimées à 6,7 milliards de FCFA en 2015.
- Indicateur 3 : Plafonner le ratio dépenses avant ordonnancement sur dépenses totales financées sur ressources intérieures à 9% en 2016. **0%** réalisé : les DAO ont augmenté significativement passant de 9% en 2015 à 22% en 2016.
- Indicateur 4 : Maintien du ratio masse salariale sur PIB à 6,4% en 2016 (même qu'en 2014) : réalisation **0%**. Le ratio est monté à 7,5% en 2016 malgré les efforts faits pour le contenir et pour lutter contre la fraude.

Produit 5 : Les systèmes et pratiques de passation des marchés publics sont renforcés :

- Indicateur 1 : Adoption en 2015 du nouveau code des marchés publics : **100%** réalisé. Le nouveau code des marchés publics a été adopté et promulgué par le Chef de l'État en 2015. Cependant l'indicateur PEFA qui s'y rattache n'a pas pu être évalué car le rapport PEFA attendu en 2016 n'avait toujours pas été produit à la clôture du programme.

Produit 6 : La transparence et la reddition des comptes est renforcée :

- Indicateur 1 : Adoption de la Loi des Règlements 2013 : réalisation **100%**. Loi adoptée par le Gouvernement et transmise au Parlement pour ratification.
- Indicateur 2 : Finalisation et adoption du code de transparence budgétaire en Conseil des Ministres en 2016 : réalisation **100%**. La loi portant Code de Transparence et de Bonne Gouvernance dans la Gestion des Finances Publiques a été adoptée par le Parlement et promulguée par le Chef de l'État en novembre 2016.
- Indicateur 3 : Validation du format du budget citoyen en 2015 : réalisation **100%**. Le format du budget citoyen a été validé en 2015.

Dans l'ensemble et sans préjuger de la valeur respective de chaque mesure, 9 des 13 mesures relatives aux six produits ont été réalisées à 97-100%, une à 75% (avec mise en garde), et 3 autres à 0%. Parmi les actions non réalisées, on doit différencier entre l'activité physique de mise en place des scanners (acquis mais pas installés) qui, quoiqu'importante, n'a pas un impact substantiel sur le résultat attendu, et les deux mesures relevant de la gestion du budget -- plafonnement du ratio dépenses avant ordonnancement sur dépenses totales financées sur ressources intérieures et maintien du ratio masse salariale sur PIB – qui, si elles avaient été réalisées auraient pu démontrer l'avancée que le gouvernement faisait en meilleure gestion de son budget. Elles étaient deux des quatre actions qui devaient démontrer le renforcement de l'efficacité de la dépense publique. Les deux autres mesures (qui ont été réalisées de façon très satisfaisante) relevaient du domaine social : préserver la part des dépenses sociales et préserver les dépenses allouées à la promotion de la femme et à l'action sociale.

En résumé, trois des résultats escomptés ont été pleinement atteints: la contribution du secteur extractif au budget de l'Etat a été améliorée, les systèmes et pratiques de passation des marchés publics ont été renforcés, la transparence et la reddition des comptes ont été renforcées. Parmi les trois autres résultats, l'élargissement de la base fiscale et le renforcement des capacités [matérielles] de la Direction Générale des Douanes, ont été plus que partiellement atteints durant la période d'exécution du programme et il manquait peu pour qu'ils le soient complètement. Malgré son succès dans le domaine social, l'amélioration de l'efficacité de la dépense publique demeure un défi. Le RAP n'offre aucune explication pour le manque de réalisation de ces deux mesures. Le EER a estimé que les activités permettant la réalisation des produits sont « pour l'essentiel achevées ».

Notation : RAP : satisfaisant (3) ; Revue : satisfaisant (3).

e. Résultats de développement du projet:

Évaluer les progrès que le projet a réalisés dans le sens de l'atteinte de son objectif de développement devrait conduire à une note qui combine les notations établies pour les effets et les produits suivant une méthodologie recommandée dans la Note d'orientation du personnel en matière de préparation des RAP et de notation (pour plus de détails, voir lignes directrices au personnel sur l'établissement de

Les résultats attendus du PARFIP étaient notamment : (i) l'élargissement de l'assiette fiscale en vue d'améliorer la contribution du secteur productif non pétrolier à la mobilisation des recettes budgétaires ; (ii) le renforcement de l'efficacité des dépenses publiques pour améliorer les indicateurs de développement social ; et (iii) le renforcement de la transparence du processus budgétaire et de la passation des marchés publics pour améliorer l'équité dans l'accès aux marchés publics pour les acteurs du secteur privé et l'accès des citoyens à l'information budgétaire et de la transparence de la dépense publique. Aucun de ces résultats n'a été atteint durant la courte durée donnée à l'exécution.

Notation :

RAP : satisfaisant (3) : Cette notation s'explique par la notation satisfaisant (3) de l'efficacité dans la réalisation des effets et la notation satisfaisant (3) dans la réalisation des produits.

Revue : satisfaisant (3). Cette notation s'explique par la notation satisfaisant (3) de l'efficacité dans la réalisation des effets et la notation satisfaisante (3) dans la réalisation des produits.

f. Bénéficiaires:

En se basant sur des éléments à preuve, l'évaluateur portera son jugement sur le réalisme du nombre total de bénéficiaires que le projet a couvert par catégorie et par sexe.

Le RAP ne fournit aucune preuve ou explication pour justifier la réalisation de 100% qu'il avance. Seule mention est faite sur les lignes budgétaires allouées aux femmes et à l'action sociale qui ont en effet été réalisées comme prévu sans donner de détails sur les interventions que ces lignes budgétaires devaient soutenir. Rien n'est dit sur les trois autres groupes de bénéficiaires (structures de l'administration telles que régies financières, secteur privé, et toute la population bénéficiant d'un meilleur accès à l'information).

Au stade de l'achèvement du Programme, il apparaît que les résultats escomptés n'avaient pas atteint une maturité suffisante pour impacter significativement les bénéficiaires potentiels en termes de renforcement de l'efficacité des régies financières, de protection des dépenses liées à la gratuité des soins, de scolarisation des filles, de promotion de l'emploi de jeunes, d'équité dans l'accès aux marchés publics, de facilitation du paiement des impôts et taxes, de protection des droits et obligations et d'un meilleur accès à l'information sur le budget et une meilleure compréhension des droits et devoirs des Tchadiens en matière d'imposition.

g. Effets imprévus additionnels (positifs et négatifs, pas pris en compte dans le cadre logique):

Ils comprennent le genre, le changement climatique, les questions sociales et socio-économiques. Evaluer le degré d'importance des résultats additionnels et importants énoncés ou non couverts par le RAP. La revue devra également se prononcer sur la couverture par le RAP de ces résultats.

Le RAP n'a pas identifié d'effet additionnel imprévu. La revue, quant à elle, estime que la chute continue du pétrole en 2016, qui n'avait pas été anticipée pendant la préparation du programme, et son effet négatif sur la croissance du PIB ont exacerbé la non-réalisation du premier effet du PARFIP, à savoir l'amélioration de la mobilisation des ressources internes hors secteur pétrolier. Le REP avait projeté la croissance annuelle du PIB à 6,9% en 2015 et à 4,2% en 2016. La croissance actuelle du PIB a été de 2,8% en 2015 et -6,3% en 2016.¹

EFFICIENCE

h. Respect du calendrier :

Évaluer dans quelle mesure le calendrier d'exécution initial du projet a été respecté en se basant sur une comparaison de la durée prévisionnelle et de la durée réelle d'exécution, à compter de la date d'entrée en vigueur. Pour les prêts programmes les décaissements à temps des tranches sont évalués suivant cette même méthodologie.

Le Programme a respecté le calendrier d'exécution provisionnel de moins d'un an (entrée en vigueur : 11/12/2015 ; date de clôture : 30/11/2016). Le décaissement de chaque tranche unique des deux dons a eu lieu onze jours après l'entrée en vigueur. Les dates initiales de décaissement et de clôture n'ont pas eu à être révisée.

¹ Source: Banque mondiale (<https://data.worldbank.org/country/chad>)

Notation : RAP : très satisfaisant (4) ; Revue : très satisfaisant (4)

i. Efficience dans l'utilisation des ressources:

Évaluer l'exécution physique (basée sur les livrables) par rapport aux ressources utilisées (basées sur les engagements cumulés) à la phase d'achèvement pour tous les bailleurs de fonds du projet (Banque, Gouvernement, et autres). Ce critère ne s'applique pas aux prêts programme, vu que souvent il n'y a pas de lien direct entre les produits et les montants décaissés.

NA

j. Analyse coût- bénéfice:

Évaluation du degré d'obtention des résultats de développement à temps, et dans quelles mesures les coûts ont été efficaces et ont été fournis de la manière la plus efficace. La notation du RAP devrait être commentée. L'évaluateur devra vérifier si les avantages du projet (réalisés ou dont la réalisation est escomptée) excèdent les coûts effectifs. Pour ce faire, les éléments de preuves/évidences se baseront essentiellement sur une comparaison entre les Taux de Rentabilité Economique (TRE) calculés lors de l'évaluation/ de la revue à mi-parcours et à l'achèvement. En commentant les notations de RAP, le degré d'utilisation des sources sur les éléments de preuves justifiant la note accordée devrait être pris en compte. L'évaluateur devra s'assurer de la validité des hypothèses de calcul et que c'est le même modèle qui a été utilisé pour les calculs des différents TRE. Pour les prêts au programme ou le cas calcul du TRE n'est pas approprié, l'évaluation pourrait se faire si cela est possible par rapport à la contribution des réformes politiques à la croissance économique. En cas d'insuffisances de preuves, une note appropriée sera ainsi attribuée.

NA

k. État d'avancement de l'exécution:

Évaluer l'appréciation du RAP sur l'état d'avancement de l'exécution (EE) à partir du dernier EER actualisé en tenant compte de l'ensemble des critères applicables à l'EE. Il s'agit notamment : i) de la conformité aux engagements (conditions du projet, sauvegardes environnementales et sociales et respect des recommandations d'audit) ; ii) des systèmes et procédures du projet (passation de marchés, gestion financière, suivi et évaluation) ; iii) de l'exécution et le financement du projet (décaissements, engagements budgétaires, financement de contrepartie et cofinancement).

Le RAP a noté l'état d'avancement de l'exécution très satisfaisant (4) sur la base de la bonne performance du Gouvernement dans la réalisation des conditions préalables à la mise en œuvre du programme, son entrée en vigueur et le décaissement de la tranche unique des deux instruments de financement rapides. Les mesures préalables les plus importantes avaient été réalisées avant la présentation du programme au Conseil d'Administration de la Banque. Les mesures additionnelles à être exécutées en 2016 ont été faites pour la plupart.

La notation de l'EER sur l'état d'exécution prête à confusion : dans la section « Etat de la performance » (haut de la page 16, l'état d'exécution est noté (4). Mais, dans la section « Notation globale de l'état d'exécution » (bas de la page 21), la note est (3). De plus, dans la section « Rapport sur l'état d'exécution des projets et évaluation » (milieu page 20), l'EER donne une note de (3) pour le respect des clauses relatives à l'audit et un pourcentage de 75 pour les conditions remplies. L'EER, daté mars 2016, est donc quinze mois avant la date limite pour la remise de l'audit indépendant était de juin 2017. L'EER n'offre aucune raison expliquant ces notations de (3) et 75% à propos de l'audit.

Au vu de cette confusion et dans la mesure où la remise de l'audit indépendant n'était pas un des indicateurs de résultats pour les mesures de réforme (voir Annexe III du REP : Matrice des Mesures de Réformes du Programme (2015-2016)), cette revue est en accord avec l'évaluation du RAP sur l'état d'avancement de l'exécution.

Notation : RAP : très satisfaisant (4) ; Revue : très satisfaisant (4).

DURABILITE

l. Viabilité financière:

Évaluer dans quelle mesure les mécanismes et modalités de financement (par exemples : tarifs, frais d'utilisateur, frais d'entretien, dotations budgétaires, autres contributions des parties prenantes, flux d'aide, etc.) ont été mis en place pour garantir un flux continu de bénéfices après l'achèvement du projet et assurer sa pérennité financière. Pour les prêts programmes l'évaluation devrait se focaliser sur la viabilité financière des réformes, ainsi que sur le dialogue sur les politiques de la Banque visant à promouvoir la viabilité financière des réformes.

Le RAP a évalué la viabilité financière comme satisfaisante (3). Son argument est que le programme a permis de mettre en œuvre des mesures de réformes robustes pour renforcer l'efficacité et l'efficience de la dépense publique ; améliorer la transparence et la redevabilité de la gestion des finances publiques tout en poursuivant les efforts pour élargir l'assiette fiscale afin de réduire la très forte dépendance du pays par rapport au secteur pétrolier.

La revue convient avec le RAP d'une forte probabilité concernant la viabilité financière mais note qu'au-delà des réformes mises en place sous le PARCIF, c'est également la qualité du dialogue, la concertation et la coordination entre le Tchad, la Banque, et les autres partenaires techniques et financiers en matière de réformes des marchés publics et de la gestion des finances publiques qui soutiendra la viabilité financière au-delà du PARCIF lui-même. C'est cette solide coopération qui a permis au Tchad de remplir tous les critères d'éligibilité aux appuis budgétaires de la Banque et des autres partenaires et plus particulièrement à cette opération.

Le PARCIF contribue à la résorption du gap de financement des opérations financières de l'Etat et à la discipline budgétaire. Ceci est crucial pour la stabilité macro-économique. En outre, la mobilisation des recettes ainsi que l'efficacité et l'efficacités accrues de la gestion des dépenses publiques, promues dans le PARCIF, sont essentielles pour l'amélioration de la fourniture des services publics de base.

Notation : RAP : satisfaisant (3) ; Revue : satisfaisant (3)

m. Durabilité institutionnelle et renforcement des capacités:

Évaluation de la contribution du projet au renforcement des capacités institutionnelles, y compris, par exemple, par l'utilisation des systèmes nationaux – qui vont favoriser la continuité des flux d'avantages liés au projet. L'instauration ou non de pratiques améliorées de gouvernance, de compétences acquises, procédures, incitations, structures ou mécanismes institutionnels développés du fait de l'opération seront prises en compte. Pour les prêts programmes, l'approche devrait intégrer une évaluation: de la contribution au renforcement des capacités pour piloter et gérer les processus de réformes politiques; de la mesure dans laquelle l'économie politique de la prise de décision a été propice aux réformes; de l'engagement du gouvernement en faveur des réformes; et de la manière dont la conception a renforcé l'appropriation nationale.

Le RAP a évalué la contribution du PARFIP au renforcement des capacités institutionnelles satisfaisant (3), notation que cette revue entérine. Ce programme est complémentaire aux divers appuis institutionnels de la Banque au Tchad dans les domaines de la gouvernance économique et financière et de l'amélioration du climat des affaires, tels que le projet d'appui au climat des affaires et à la diversification de l'économie tchadienne (PACADET), le projet d'appui à l'Initiative PPTE (projet IPPTE), et le projet d'appui à la gouvernance économique et financière (PARCGEF). Le PARFIP, par son exécution, a renforcé la capacité des administrations publiques à gérer la mise en place de réformes et s'ajoute au renforcement de telles capacités réalisées sous les autres projets d'appuis.

Le PARFIP a certes contribué à la consolidation des connaissances du Gouvernement en matière de réformes des finances publiques. Certains produits du PARFIP sont intégrés ou devront l'être dans les dispositifs législatifs et réglementaires nationaux (adoption du nouveau code des marchés publics cohérent avec les directives de la CEMAC et des décrets d'application relatifs ; code général des impôts et des procédures fiscales actualisé est adopté ; code de transparence budgétaire est finalisé et adopté en Conseil des Ministres ; etc.) .Le besoin d'harmonisation des normes nationales avec les dispositions communautaires et internationales était important, car tout ce dispositif juridique et réglementaire vise à faire du budget de l'Etat un véritable instrument de développement au service du développement et du bien-être des populations.

Notation : RAP : satisfaisant (3) ; Revue : satisfaisant (3)

n. Appropriation et durabilité des partenariats:

L'évaluateur détermine l'implication effective ou non, dans le projet, des parties prenantes compétentes, la promotion d'un sens d'appropriation chez les bénéficiaires (femmes et hommes confondus) et la mise en place de partenariats fructueux avec les parties prenantes compétentes (autorités locales, organisations de la société civile, secteur privé, donateurs), tel que requis pour la pérennisation des produits du projet. Pour les prêts programmes, l'évaluation devrait mesurer la capacité du gouvernement à mener le dialogue sur des politiques ainsi que le niveau d'appui de la Banque pour l'approfondissement au processus de consultation.

Tel que décrit dans le REP, le Gouvernement a déjà démontré sa capacité à mener un dialogue de réformes avec les différentes parties prenantes du pays. En effet, de nombreuses consultations avec les différents acteurs de la vie socio-politique et économique du pays (Assemblée nationale, administration publique, société civile, secteur privé, etc.) ont permis l'élaboration et la validation participatives de son Plan National de Développement. De plus, des consultations régionales avec les acteurs du monde rural et des régions ont été organisées aux différentes étapes intermédiaires de validation du rapport. Les partenaires techniques et financiers ont appuyé le Gouvernement tout au long du processus. Le processus de préparation du plan quinquennal 2016-2020 qui remplacera le PND ainsi que de la vision 2030 « Le Tchad que nous voulons » était en cours durant la finalisation de la préparation du PARFIP, avec l'appui des PTF et notamment la Banque à travers le projet d'appui au PND.

Le suivi de la mise en œuvre des mesures de réformes se fait dans le cadre du groupe thématique «macroéconomie et finances publiques» du Comité des Partenaires techniques et financiers du Tchad (CPTF). Enfin la plupart des actions de réforme du programme sont tirées du plan d'actions pour la modernisation des finances publiques qui est le cadre de référence d'appui des PTF au renforcement de la gestion des finances publiques

Notation : RAP : très satisfaisant (4) ; Revue : très satisfaisant (4)

o. Durabilité environnementale et sociale:

Evaluer le niveau d'objectivité de la notation du RAP sur la mise en œuvre effective des mesures d'atténuation/de renforcement environnemental et social du projet conformément au plan de gestion environnementale et social (PGES), la capacité des institutions et des systèmes nationaux, ainsi que la disponibilité de financements pour garantir la durabilité environnementale et sociale de l'opération. Ce critère ne s'applique qu'au projet de catégorie I & II.

NA. Le PARFIP n'adresse pas de mesures spécifiques directes aux questions transversales d'environnement.

4. ÉVALUATION DES PERFORMANCES DES PARTIES PRENANTES

a. Performance de la Banque:

(préparation/approbation, en partie s'assurer de la QAE: qualité de la supervision, achèvement): Fournir les observations sur l'objectivité des notations du RAP et de l'appréciation de l'emprunteur, et re-noter au besoin la performance de la Banque durant tout le cycle du projet (conception, mise en œuvre; achèvement) en se concentrant sur les indications des éléments de preuves du RAP en rapport avec l'ensemble des 7 critères définis dans la note d'orientation du RAP.

Le RAP juge la performance de la Banque satisfaisante (3) car elle a su répondre à la requête urgente du Gouvernement tchadien pour mettre en place un programme robuste de réformes tout en assurant une forte collaboration avec les autres partenaires techniques et financiers impliqués dans les appuis budgétaires au Tchad. De plus, la plupart des mesures de réformes du programme sont dérivées des actions soutenues par la Banque dans le cadre des appuis institutionnels. La performance de la Banque s'explique aussi par la qualité du dialogue sur les réformes structurelles pour diversifier les sources de croissance et les études sectorielles élaborées (notamment une étude sur la mobilisation des ressources internes) qui ont facilité la conception et la mise en œuvre du programme. Finalement l'ancrage des mesures du PARFIP dans le plan d'actions de modernisation des finances publiques a favorisé l'appropriation du programme par les autorités tchadiennes.

Au-delà des justifications de performance de la Banque présentées par le RAP, cette revue note également que la Banque a appuyé le Gouvernement durant le processus de consultation avec les différentes parties prenantes, a facilité à la mise en place d'un comité national de suivi et d'un groupe thématique macroéconomie et finances publiques, et a exécuté une mission de supervision avec personnel qualifié seulement 3 mois après le décaissement.

La Banque semble avoir été présente et proactive durant toutes les phases de préparation et de mise en œuvre du programme. Elle a été un partenaire de substance et, par son soutien financier et technique, a permis au Tchad d'exécuter le programme le mieux possible dans un contexte financier difficile. Cette revue se demande quelles autres informations étaient disponibles à l'auteur du RAP qui expliqueraient pourquoi sa notation n'a pas été très satisfaisant (4). Il aurait été judicieux que le RAP indique comment l'Emprunteur, dans son propre RAP (non disponible pour cette revue), a évalué la performance de la Banque, de lui-même et des autres partenaires.

Notation : RAP : satisfaisant (3) ; Revue : très satisfaisant (4)

b. Performance de l'Emprunteur:

Fournir les observations sur l'objectivité des notations du RAP, et ré noter la performance de l'emprunteur durant tout le cycle du projet (conception, mise en œuvre; achèvement) en se concentrant sur les indications des éléments de preuves du RAP en rapport avec les questions définie dans la note d'orientation du RAP.

Le RAP a jugé la performance de l'Emprunteur satisfaisant (3), n'avançant qu'un seul fait comme preuve : le Comité interministériel national de négociation du programme économique et financier fut responsabilisé pour le suivi de la mise en œuvre du programme. La bonne coordination du programme de réformes par le comité national mis en place a été un facteur important du succès de la mise en œuvre des réformes.

Au-delà de ce fait, cette revue note que l'Emprunteur a mené un dialogue de réformes au travers de consultations sur la conception du programme avec les parties prenantes. Il a réalisé en temps voulu les plus importantes mesures préalables au PARFIP. De plus, malgré le nombre et la complexité technique ou politique des produits (et leurs indicateurs) à exécuter et vu la détérioration de l'environnement macroéconomique et financier, l'Emprunteur a réussi à réaliser un bon nombre de produits, même si les effets attendus n'ont été que partiellement obtenus.

Notation : RAP : satisfaisant (3) ; Revue : satisfaisant (3)

c. Performance des autres parties prenantes:

Fournir les observations sur l'objectivité des notations du RAP, et re-noter la performance des autres parties prenantes durant la mise en œuvre et à l'achèvement) en se concentrant sur les indications des éléments de preuves du RAP en rapport avec les questions pertinents spécifiques à chaque acteurs (co-financiers, ONG, entrepreneurs/prestataires de service etc.).

Le RAP a évalué la performance des autres parties prenantes (Banque mondiale, Union européenne) comme très satisfaisante (4), jugement partagé par cette revue. Ces partenaires techniques et financiers (PTF) se sont fortement impliqués pour apporter non seulement un soutien budgétaire massif au Gouvernement tchadien, mais également un solide soutien technique nécessaire pour aider le pays à remplir les conditions préalables au PARFIP et pour l'exécution du PARFIP lui-même. Ils ont coordonné avec rigueur leurs efforts en termes de dialogue de politique sur les réformes économiques et financières, facilitant ainsi la mise en œuvre efficace des mesures du programme dans des délais satisfaisants. Finalement, comme la Banque, ils ont appuyé le Gouvernement durant les consultations avec les parties prenantes au programme.

Notation : RAP : très satisfaisant (4) ; Revue : très satisfaisant (4)

5. SYNTHÈSE SUR LA PERFORMANCE GLOBALE DU PROJET/ PROGRAMME

a. Evaluation globale:

Résumé de l'évaluateur sur la performance globale du projet/programme sur la base des quatre volets clés du RAP (Pertinence, Efficacité, efficacité et Durabilité), et en cas de différence avec le RAP, les raisons devraient être évoquées. Au cas où les éléments de preuves accessibles (à partir du RAP ou d'autres documents) à l'évaluateur sont insuffisants, alors une note partiellement satisfaisante (à réviser) devrait être donnée jusqu'à ce qu'un REPP soit réalisé.

Dans son ensemble, la performance du programme est satisfaisante (3). L'alignement de l'objectif de développement avec la stratégie de réformes des finances publiques du Tchad et diverses stratégies de la Banque, particulièrement la stratégie pays, et la cohérence entre cet objectif, les effets attendus et les mesures à mettre en place ont permis que la pertinence du programme ait été jugée très satisfaisante malgré le temps trop court pour accomplir le nombre élevé de produits (et de leurs indicateurs). L'efficacité de l'objectif de développement est satisfaisante (3) bien que les effets attendus n'aient pas été réalisés à un bon niveau. En effet, la production des extraits a été suffisamment accomplie pour indiquer qu'avec plus de temps elle sera pleinement accomplie, ce qui permettra une plus solide réalisation des effets. L'efficacité a été très satisfaisante du fait qu'aucun retard d'exécution du programme n'ait été observé et que l'exécution du programme ait été excellente. Le PARCIP étant un appui budgétaire d'une tranche, l'efficacité dans l'utilisation des ressources et l'analyse coût-bénéfice n'étaient pas applicables. Finalement, les mesures mises en place pour renforcer l'efficacité et l'efficacité de la dépense publique augurent bien sur la durabilité financière et institutionnelle. Le renforcement des capacités dans le domaine de gestion des finances publiques et la capacité démontrée du Gouvernement à mener un dialogue de réformes avec les PTF et les parties prenantes du pays complètent l'évaluation satisfaisante de la durabilité.

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

Évaluation des dépenses prévues et réelles sur la conception, la mise en œuvre et l'utilisation du système de S&E : Conception: Dans quelle mesure le système de S&E du projet a été explicite, adéquat et réaliste pour générer et analyser des données pertinentes. ; Mise en œuvre: Dans quelle mesure des données pertinentes ont été recueillies - indications dans le RAP de la mise en œuvre du S&E et son efficacité. ; Utilisation: Degré d'utilisation des données générées pour la prise de décision et l'allocation des ressources - indications dans le RAP de l'utilisation du S&E.

Le CLAR est clair et complet. Tous les indicateurs de suivi sont inclus et les données de référence sont disponibles. Il est à noter que le délai d'exécution est très court pour un programme de réformes.

Le Comité national de négociation du programme économique et financier sera responsable du suivi de la mise en œuvre du programme. Il n'y avait pas de spécialiste en suivi évaluation en son sein.

6. APPRÉCIATION DE L'ÉVALUATEUR SUR LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS

a. Enseignements tirés:

Exposé succinct d'éventuels accords/désaccords avec tout ou partie des enseignements du RAP tirés à l'issue de l'analyse de la performance du projet suivant chaque critère d'évaluation (Pertinence, Efficacité, Efficience, viabilité). Les principaux enseignements pertinents (et génériques) du RAP, reformulés et/ou nouveaux sont à énumérer ici suivant chaque critère d'évaluation. Il est recommandé de se limiter à cinq enseignements au maximum en précisant pour chaque enseignement la question clés ainsi que le public cible.

Le RAP a formulé plusieurs enseignements dont les plus pertinents sont énumérés ci-après :

Pertinence

L'Accord entre les partenaires qui apportent un appui budgétaire au Tchad d'avoir des mesures préalables communes a permis la mise en œuvre de réformes sensibles qui n'auraient pas pu être portées par un seul partenaire (exemple de l'adoption du code des marchés publics).

Efficacité et efficience

L'assistance technique apportée par la Banque à travers plusieurs appuis institutionnels a facilité la réalisation de plusieurs mesures de réformes au Tchad. Sans le couplage des appuis budgétaires avec des appuis institutionnels de renforcement des capacités, certaines mesures de réformes clés, comme l'élaboration et l'adoption du nouveau code des marchés publics du programme d'appui budgétaire, n'auraient pas pu être effectives.

Durabilité

Les principes de bonne pratique sur les conditionnalités ont été appliqués dans la conception du PARFIP. Bien que le PARFIP soit un appui budgétaire pour l'année 2015, les mesures de suivi de l'appui budgétaire ont été mises en œuvre en 2015 et 2016 permettant de suivre le dialogue sur les réformes de la gestion des finances publiques et les réformes, ce qui a facilité également la préparation de l'appui budgétaire de la Banque en 2016.

b. Recommandations:

Exposé succinct d'éventuels accords/désaccords avec tout ou partie des recommandations du RAP. Les principales recommandations (nécessitant plus d'actions par l'Emprunteur et/ou la Banque) du RAP, reformulés et/ou nouvelles sont à énumérer ici.

Le RAP a présenté deux points:

- Synergie avec l'intervention des PTF : cela reprend l'enseignement sur la pertinence présenté ci-dessus.
- Ancrage des réformes dans le programme du Gouvernement : qui a favorisé l'appropriation du programme par les autorités tchadiennes.

Ce sont en effet des points cruciaux, que cette revue a reformulés pour en faire une recommandation. Il est attendu que toute opération de la Banque soit alignée avec les priorités du Gouvernement et que, si des PTF participent, ils aient été sélectionnés sur la base des avantages comparatifs de chacun et leur complémentarité avec ce que la Banque offre. Ce qui semble avoir particulièrement bien fonctionné dans le cas du PARCIF est le partenariat qui s'est établi entre le Gouvernement, la Banque et les deux autres PTF (BM, EU), non seulement en amont durant l'élaboration technique du programme mais aussi durant le processus de consultation à travers le pays pour discuter le programme avec toutes les parties prenantes. Ainsi, tout ajustement fait en aval durant ces consultations a pu être entériné par tous les partenaires, résultant au PARCIF tel qu'exécuté.

7. COMMENTAIRES SUR LA QUALITÉ DU RAP ET DU RESPECT DES DÉLAIS (PONCTUALITÉ)

L'évaluation de la qualité sera basée sur tout ou une partie des critères indiqués en annexe et d'autres (le cas échéant): La qualité du RAP sera jugée très satisfaisante/exemplaires (4), satisfaisante (3), peu satisfaisante (2) ou très peu satisfaisante (1). Le respect des délais d'élaboration du RAP; jugé à temps (exemplaire = 4) ou en retard /pas satisfaisant (1). Le degré de participation de l'Emprunteur, co-financier et du Bureau extérieur de la Banque (BE), noté comme: élevé/exemplaire (4), ou substantiel/significatif (3), ou modéré (2), ou

négligeable (1).

Le RAP est sorti un an après la date de clôture des deux dons et un an après l'achèvement du programme. Les directives de préparation de RAP pour PBOs à tranche unique indiquent seulement que le RAP doit être préparé quand le programme a été achevé, sans donner de date limite. Il semblerait donc que le RAP ait été préparé tardivement. Sur cette base, cette revue note le respect des délais d'élaboration du RAP insatisfaisant.

Le RAP fournit bon nombre d'informations utiles mais manque parfois d'analyse et ses notations manquent de preuves concrètes. Le RAP n'a pratiquement pas identifié de facteurs clés (internes et exogènes) et aucun effet inattendu (positif et négatif) ayant affecté la conception et la mise en œuvre du Programme, alors que la chute continue du prix du pétrole a certainement affecté le programme négativement. Les mêmes faits sont répétés dans différentes sections ce qui est d'avantage une remarque sur le formulaire que sur le travail du RAP.

Dans l'ensemble, la qualité du RAP est jugée satisfaisante.

8. RÉSUMÉ DE L'ÉVALUATION

Ceci est un résumé des notations du RAP et celles d'IDEV accompagné d'éventuelles raisons de désaccords/commentaires. Pour la dernière colonne, la section appropriée de l'examen PCR devrait être rappelée pour éviter des discussions détaillées. Lorsque l'évaluateur n'est pas en mesure de valider la note du RAP pour un critère, une justification adéquate doit être fournie. En conséquence, la note globale du projet pourrait être «pareillement satisfaisant».

Critères	RAP	Revue du RAP	Raisons de désaccords/Commentaires
PERTINENCE	4	3,5	Très Satisfaisant
Pertinence de l'objectif de développement du projet	4	4	Aligné avec PND, DSP, Stratégie décennale de la Banque et GAP II. N'a pas été modifié pendant l'exécution du programme.
Pertinence de la conception du projet	4	3	Bonne conception mais trop de mesures à effectuer dans une période trop courte.
EFFICACITE	3	3	Satisfaisant
Objectif de développement (OD)	3	3	Faible réalisation des effets sur 12 mois, mais solides avancées (noté 3). Bonne réalisation des produits (noté 3).
EFFICIENCE	4	4	Très satisfaisant
Respect du calendrier	4	4	Aucun retard.
Effizienz de l'utilisation des ressources	-	-	NA
Analyse coût -bénéfice	-	-	NA
État d'avancement de l'exécution (IP) (*)	4	4	Mesure préalables remplies. Mesures pour 2016 presque toutes faites.
DURABILITÉ	3,33	3,33	Satisfaisant
Viabilité financière	3	3	Mesures robustes mises en place mais besoin accru de discipline budgétaire.
Durabilité institutionnelle et renforcement des capacités	3	3	Solide consolidation des connaissances et soutien continu de la Banque en renforcement des capacités.
Appropriation et durabilité des partenariats	4	4	Rigoureux programme de consultation avec parties prenantes au travers du pays. Suivi avec groupe thématique comprenant la Banque et les PTF.
Durabilité environnementale et sociale	-	-	NA
NOTE GLOBALE DE L'ACHÈVEMENT DU PROJET (*)	3,58	3,46	SATISFAISANT
Performance de l'Emprunteur:	3	3	Les mesures préalables ont été réalisées avant l'approbation du PARFIP. La majorité des produits a été réalisée. Mais la gestion du budget demeure un défi.
Performance de la Banque:	3	4	La Banque a été proactive et a appuyé les efforts du Gouvernement durant toutes les phases de conception

			et de mise en œuvre du programme. Rien dans les informations disponibles explique la note de (3) donnée par le RAP.
Performance des autres parties prenantes	4	4	Les PTF se sont fortement impliqués pour apporter non seulement un soutien budgétaire massif au Gouvernement tchadien, mais également un solide soutien technique nécessaire pour aider le pays à remplir les conditions préalables au PARFIP et pour l'exécution du PARFIP lui-même.
Qualité du RAP:	NA	3	SATISFAISANT

(*) Le RAP note l'état d'avancement de l'exécution très satisfaisant (4) dans le texte (page 9) mais a marqué (3) dans le tableau de notation globale du RAP (page 13), ce qui a donné une note globale erronée de l'achèvement du programme de 3,46. La note de 3,58 montrée ci-dessus est la note correcte donnée par le RAP.

9. PRIORITÉ POUR DES FUTURES TRAVAUX D'ÉVALUATION : RAPPORT D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DU PROJET, ÉVALUATION D'IMPACTS, REVUES PAR PAYS/SECTEUR OU ÉTUDES :

- **Le projet s'inscrit dans une série et est adapté pour une évaluation en groupe**
- **Le projet est un cas de réussite**
- **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 spéciale (à spécifier)**
- **Le REPP est nécessaire en raison d'une validation incomplète des notations.**

Principaux domaines d'intérêt dans les futurs travaux d'évaluation:

- a) Évaluation de performance nécessaire pour des revues par secteur/pays**
- b) Évaluation de groupe (opérations d'appui institutionnel)**
- c) Évaluation thématique (appui budgétaire ou réforme dans la gestion des finances publiques)**

Action de suivi par IDEV:

Identifier des opérations du même groupe ou du même thème ; organiser un travail ou une mission de consultation permettant les travaux a), b) ou/et c).

Vérification par le Coordonnateur du RAP EVN

Approbation du Chef de division

NOTE D'ÉVALUATION DU RAPPORT D'ACHEVEMENT DE PROJET (RAP) Validation des notations de performance du RAP

Echelle de notation du RAP:

Note	Explication
4	Très satisfaisant - Réalisation parfaite, aucune faille
3	Satisfaisant - La majorité des objectifs sont atteints en dépit de quelques lacunes
2	Insatisfaisant - Projet partiellement abouti. Presqu'autant de résultats que de lacunes
1	Très insatisfaisant - Très peu de réalisations et de graves lacunes
UTS	Incapable de noter
NA	Sans objet

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation IDEV	Justification /Commentaires
PERTINENCE	Pertinence de l'objectif de développement du projet (OD) pendant la période d'exécution	4	4	L'objectif de développement, aligné avec le PND du Tchad, le DSP, la Stratégie décennale et le GAP II de la Banque, n'a demandé aucun ajustement durant l'exécution.
	Pertinence de la conception du projet (de la phase d'approbation à la phase de clôture)	4	4	Conception très pertinente à la réalisation des résultats en vue des mesures prises pendant sa préparation telles que : qualité du dialogue sur réformes structurelles, ancrage des mesures du programme dans plan d'actions de modernisation des finances publiques, conception du programme en synergie avec PTF (y compris mesures préalables communes), et respect des bonnes pratiques en matière de conditionnalités.
NOTE GLOBALE DE PERTINENCE		4	4	TRES SATISFAISANT
EFFICACITÉ*	Niveau de réalisation des Effets			
	Effet 1 : la mobilisation des ressources internes hors secteur pétrolier est améliorée Indicateur : Le ratio recettes fiscales (hors secteur pétrolier) sur PIB passe de 9,5% en 2014 à 11% en 2016		2	Réalisation minimale, à moins de 7%. Ratio est passé à 9,6%.
	Effet 2 : la prévisibilité, le contrôle et la surveillance ex-post de l'exécution du budget sont renforcées Indicateur 1: le Taux d'exécution des dépenses des secteurs sociaux prioritaires passe de 78,4% en 2014 à plus de 95% en 2015 Indicateur 2 : L'indicateur PEFA 16, prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses (D+ en		2	Réalisation très faible Réalisation de moins de 16% : Taux est passé à 81% en 2015. Préparation pour apport PEFA, prévu pour 2016, non démarrée.

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation IDEV	Justification /Commentaires
	2009), passe à B+ en 2016.			
	Note globale de l'évaluation des effets	3	3	SATISFAISANT. La légère amélioration des indicateurs est en partie due au calendrier très étroit (moins d'un an) pour leur réalisation. Elle indique cependant l'effort politique à réaliser ces effets sur une période un peu plus longue.
Niveau de réalisation des produits				
	Produit 1 : La base fiscale est élargie		3	Le premier des deux indicateurs, adoption du code général des impôts, a été réalisé. Il est plus indicatif de la volonté de réformes que le second indicateur, recensement des entreprises, qui, lui, n'a été réalisé.
	Produit 2 : les capacités de la Direction Générale des Douanes sont renforcées		4	Il s'agit ici de capacité purement matérielle, réalisée à 75% (100% pour SYDONIA, 50% pour scanners). Le délai de réalisation très court n'a pas permis le plein succès, mais sans conséquence sérieuse sur le programme.
	Produit 3 : La contribution du secteur extractif au budget de l'Etat est améliorée		4	100% réalisé.
	Produit 4 : l'efficacité de la dépense publique est améliorée		2	Solide amélioration dans le domaine social. Non réalisation des mesures de gestion du budget (plafonnement du ratio DAO/dépenses totales financées sur ressources internes et maintien du ratio masse salariale/PIB).
	Produit 5 : Les systèmes et pratiques de passation des marchés publics sont renforcés		4	100% réalisé.
	Produit 6 : La transparence et la reddition des comptes est renforcée		4	100% réalisé.
	Note globale de l'évaluation des produits	3	3	
Notation l'Objectif de Développement (OD)				
	Objectif de Développement	3	3	Les effets attendus n'ont pas été atteints à un niveau satisfaisant compte tenu de la durée trop courte de réalisation, mais des progrès ont été observés.
	NOTE DE L'OBJECTIF DE DÉVELOPPEMENT	3	3	SATISFAISANT
Degré de couverture des bénéficiaires				

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation IDEV	Justification /Commentaires	
	Bénéficiaire1 : toute la population tchadienne et en particulier les femmes et les jeunes.	-	-	les résultats du n'avaient pas atteint une maturité suffisante pour impacter significativement les bénéficiaires potentiels en termes de protection des dépenses liées à la gratuité des soins; de scolarisation des filles ; de promotion de l'emploi de jeunes ; meilleur accès à l'information sur le budget ; etc...	
	Bénéficiaire2 : l'administration économique et financière		-	renforcement des capacité et l'efficacité des administration des régies financières	
	Bénéficiaire3 : le secteur privé		-	équité dans l'accès aux marchés publics non encore prouvée	
	Effets imprévus ou additionnels (positifs ou négatifs non pris en compte dans la cadre logique) et leur niveau d'impact sur le projet (élevé, moyen, faible)				
	Développement institutionnel				
	Genre				
	Environnement & Changements climatiques				
	Réduction de la pauvreté				
	Développement du secteur privé				
	Intégration régionale				
	Baisse continue du prix du pétrole résultat à une baisse substantielle du PIB au lieu de la forte croissance attendue		1	Effet très négatif, d'autant plus que la mobilisation de ressources internes hors secteur pétrolier n'a pas eu lieu.	
NOTE GLOBALE DE L'EFFICACITÉ		3	3	SATISFAISANT	
EFFICIENCE	Respect des délais (en se collant à la date initiale de clôture)	4	4	Dates initiales de décaissement et de clôture non révisées.	
	Efficience de l'utilisation des ressources	NA	NA		
	Taux de rentabilité économique (à préciser si applicable)	NA	NA		
	État d'avancement de l'exécution (à partir de l'EER actualisé)	4	4	Les mesures préalables avaient été exécutées avant l'approbation du PARFIP. Note conforme à la note de l'EER dans la section « Etat de la performance ».	
NOTE GLOBALE DE L'EFFICIENCE		4	4	TRES SATISFAISANT	
DURABILITÉ	Viabilité financière	3	3	Mesures mises en place pour renforcer l'efficacité et l'efficience de la dépense publique, la transparence et la redevabilité de la gestion des finances publiques. Qualité de la concertation entre le Tchad, la Banque et les PTF en matière de gestion des finances publiques soutiendra viabilité financière.	
	Durabilité institutionnelle et renforcement des capacités	3	3	Par son exécution, le PARCIF a renforcé la capacité des administrations publiques à	

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation IDEV	Justification /Commentaires
				gérer la mise en place de réformes financières. Le tout est soutenu par divers appuis institutionnels de la Banque au Tchad en gouvernance économique et financière.
	Approbation et durabilité des partenariats	4	4	Le Gouvernement, appuyé par les PTF, a exécuté un solide programme de consultations avec parties prenantes dans le pays (secteur public, privé, société civile, régions,...). Suivi des mesures de réformes du programme fait par groupe thématique macroéconomique et finances publiques.
	Durabilité environnementale et sociale	-	-	NA
<p>* La notation du volet efficacité est obtenue à partir de la notation de l'OD du tout dernier EER (Voir note d'orientation sur l'EER).</p> <p>L'appréciation des produits et effets se fera en termes de progrès réalisés vers les cibles et la note globale de l'OD est déterminée en combinant les notations établies pour les effets et les produits suivant la méthodologie définie dans la note d'orientation de l'EER. Il est donné : Très satisfaisant (4), Satisfaisant (3), Insatisfaisant (2) et Très insatisfaisant (1).</p>				

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation IDEV	Justification
PERFORMANCE DE LA BANQUE	Identification proactive et résolution des problèmes rencontrés aux différentes phases du cycle du projet	-	4	Un comité national de suivi a été mis en place pour la préparation et l'exécution du programme de réformes et pour assurer la coordination de la mise en œuvre des mesures de suivi du programme prévu en 2016. En outre, le groupe thématique « macroéconomie et finances publiques » fait le suivi périodique du programme de réformes économiques et financières du Gouvernement.
	Prise en compte des leçons tirées des opérations précédentes dans la conception et l'exécution	-	-	Information non disponible. Le REP note le lien avec les autres projets d'appui institutionnel financés par la Banque en gouvernance économique et financière, mais n'avance aucune leçon. Annexes techniques du REP non disponibles.
	Participation des parties prenantes pour renforcer l'appropriation	-	4	La Banque a appuyé le Gouvernement durant tout le processus de consultation avec les différentes parties prenantes : assemblée nationale, administration, société civile, secteur privé, acteurs du monde rural et des régions.
	Renforcement des exigences fiduciaires et de sauvegarde	-	NA	Le programme n'adresse pas de mesures spécifiques directes transversales aux questions de sauvegarde.
	Conception et mise en œuvre du système de suivi-évaluation	-	4	Création d'un comité interministériel responsable pour le suivi et mise en œuvre du programme.
	Qualité de la supervision de la Banque (dosage des compétences des équipes de supervision, etc.)	-	4	La mission de supervision s'est tenue 3 mois après l'entrée en vigueur du premier décaissement. Rapport EER préparé par un macro-économiste principal.

	Réponse aux requêtes	-	4	La Banque a répondu rapidement à la requête urgente du Gouvernement tchadien pour mettre en place un programme robuste de réformes tout en assurant une forte collaboration avec les autres partenaires techniques et financiers impliqués dans les appuis budgétaires au Tchad.
NOTATION DE LA PERFORMANCE DE LA BANQUE		3	4	TRES SATISFAISANT
PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Qualité de la préparation et de l'exécution	-	3	Les mesures préalables ont été réalisées avant l'approbation du PARFIP. La majorité des produits a été réalisée. Mais la gestion du budget demeure un défi.
	Conformité aux engagements, aux accords et aux sauvegardes	-		Sans information
	Mise à disposition en temps opportun de la contrepartie	-	-	NA
	Réactivité aux recommandations de supervision	-	-	L'EER ne fait aucune recommandation
	Mesures prises pour assurer la durabilité du projet	-	4	Le Comité national de négociation du programme économique et financier a été responsabilisé pour le suivi de la mise en œuvre du programme.
	Respect du calendrier de préparation des requêtes	-	-	Sans information
NOTATION DE LA PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR		3	3	SATISFAISANT
PERFORMANCE DES AUTRES PARTIES PRENANTES	Respect des délais de décaissement des cofinanciers		-	NA
	Fonctionnement des mécanismes de collaboration	-	4	Le PARFIP a été préparé en étroite collaboration avec les PTF (BM, UE, FMI). Les PTF et la Banque ont appuyé le Gouvernement durant sa consultation avec les parties prenantes nationales.
	Qualité du dialogue politique des cofinanciers (seulement pour les OAP)	-	4	Les conditions préalables sont communes aux 3 financiers (BAD, BM, UE), ainsi que la matrice des mesures de suivi des réformes.
	Qualité du travail des prestataires		-	NA
	Réactivité aux demandes des clients		-	NA
NOTATION DE LA PERFORMANCE DES AUTRES PARTIES PRENANTES		4	4	TRES SATISFAISANT
La notation globale est donnée par: Très satisfaisant, Satisfaisant, Insatisfaisant et Très insatisfaisant.				
(i) Très satisfaisant (TS) : 4				
(ii) Satisfaisant (S) : 3				
(iii) Insatisfaisant (I) : 2				
(iv) Très insatisfaisant (TI): 1				

CONCEPTION, MISE EN ŒUVRE ET UTILISATION DU SUIVI ET ÉVALUATION (S&E)

Critères	Sous-critères	Validation IDEV	Justification/Commentaires
CONCEPTION DU S&E	Système de S&E en place, clair, adéquat et réaliste	3	Le CLAR est clair et complet. Le délai d'exécution est très court pour un programme de réformes.
	Les indicateurs de suivi et le plan de suivi ont été dûment agréés	4	Tous les indicateurs de suivi sont dans le CLAR.

Critères	Sous-critères	Validation IDEV	Justification/Commentaires
	Existence d'indicateurs désagrégés selon le genre		NA
	Les données de référence ont été disponibles ou collectées durant la conception	4	Les données de référence sont disponibles dans le CLAR
NOTE DE LA CONCEPTION DU S&E		3	
MISE EN ŒUVRE DU S&E	La fonction S&E est adéquatement pourvue de personnel et équipée	4	Le Comité national de négociation du programme économique et financier sera responsable du suivi de la mise en œuvre du programme. Il n'y avait pas de spécialiste en suivi évaluation en son sein.
NOTE DE LA MISE EN ŒUVRE DU S&E		4	
UTILISATION DU S&E	L'emprunteur a utilisé les informations de suivi pour la décision		Les informations issues du suivi de routine ont surtout servi pour le pilotage
NOTE DE L'UTILISATION			Sans information
NOTATION GLOBALE DE LA PERFORMANCE DU S&E		3	

EVALUATION DE LA QUALITE DU RAP

Critère	RAP-EVN (1-4)	Justifications/Commentaires
QUALITE DU RAP		
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	Le RAP fournit bon nombre d'informations mais les notations manquent parfois de preuves ou sont basées sur une remarque générale telle que le difficile contexte financier, ou l'effort du Gouvernement.
2. Degré d'objectivité des notes d'évaluation du RAP.	2	Manque de preuves et de justification.
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.	2	<ul style="list-style-type: none"> • Le RAP note l'état d'avancement de l'exécution très satisfaisant (4) dans le texte (page 9) mais a marqué (3) dans le tableau de notation globale du RAP (page 13). • Ceci a donné une note globale erronée de l'achèvement du programme de 3,46. La note de 3,58 montrée dans la revue est correcte. • Il note la durabilité environnementale et sociale (4) dans le texte, et NA dans le tableau. • Il ne fournit pas de note par volet dans le tableau.
4. Degré d'identification et d'évaluation des facteurs clés (internes et exogènes) et des effets inattendus (positifs et négatifs) ayant affecté la conception et la mise en œuvre.	2	Il n'apparaît aucun facteur ayant affecté la conception et la mise en œuvre dans le RAP ; ce qui sous-entend que le programme n'a été confronté à aucune difficulté majeure. Mais la chute continue du prix du pétrole a été un effet inattendu et négatif.
5. Adéquation du traitement des mesures de sauvegarde, des questions fiduciaires, de l'alignement et de l'harmonisation.	4	Les questions de l'alignement et harmonisation ont été suffisamment couvert par le RAP y compris la matrice commune des mesures et le dialogue des PTF sur les réformes
6. Degré de solidité des processus de génération et d'analyse des données (y compris les taux de	-	Peu de données disponibles

rentabilité) en appui à l'évaluation du 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	Le RAP préparé par l'Emprunteur aurait dû être cité en référence dans différentes dimensions Sources d'informations du RAP non précisées
8. Dans quelles mesures les enseignements tirés (et les recommandations) sont clairs et fondés sur l'évaluation du RAP (éléments de preuve et analyse).	4	les enseignements tirés (et les recommandations) sont clairs et fondés sur l'évaluation du RAP.
9. Degré de clarté et d'exhaustivité globale du RAP.	4	Clair mais trop exhaustif.
NOTE SUR LA QUALITE DU RAP	3	SATISFAISANTE
Conformité du RAP avec les directives (RAP/OM ; IDEV)		
1. Délais de livraison du RAP (A temps = 4; en retard = 1)	1	
2. Degré de participation de l'Emprunteur, du Co-financier et du Bureau Extérieur dans la préparation du RAP ***		
3. Autres aspects (à spécifier)		
Note sur la conformité du RAP	3	
*** Noté Élevé/exemplaire (4), ou substantiel/significatif (3), ou modéré (2), ou négligeable (1)		