

# NOTE DE REVUE DE RAP POUR LES OPERATIONS DU SECTEUR PUBLIC

1. DONNÉES DE BASE			
a. Données du projet			
Titre du projet : <b>Programme d'appui aux réformes économiques et financières (PAREEF), Phase III</b>			
Code du projet: <b>P-GA-KA0-007</b>	Numéro de l'instrument: <b>2000200003301</b>		
Type de projet : <b>Appui Budgétaire</b>	Secteur: <b>Multi-Secteur</b>		
Pays: <b>Gabon</b>	Catégorisation environnementale (1-3) : <b>Catégorie III</b>		
Étape du traitement	Évènement	Date de décaissement et de clôture	
Date d'approbation : <b>22/11/2018</b>	Montants annulés :	Date initiale de décaissement :	
Date de signature : <b>28/11/2018</b>	Financement complémentaires :	Date initiale de clôture : <b>30 /06/2019</b>	
Date d'entrée en vigueur : <b>07/03/2019</b>	Restructuration :	Délai révisé du décaissement :	
Date d'entrée en vigueur du 1 <sup>er</sup> décaissement : <b>07/03/2019</b>	Prorogations (préciser les dates) :	Date de clôture révisée :	
Date réelle du 1 <sup>er</sup> décaissement :			
b. Sources de financement			
Sources de financement (MUC)	Montant approuvé (MUC) :	Montant décaissé (MUC) :	Pourcentage décaissé (%) :
Prêt :	<b>100000000 Euro</b>	<b>100000000 Euro</b>	<b>100 %</b>
Don :			
Gouvernement :			
Autres (ex. Cofinanciers) :			
<b>TOTAL :</b>	<b>100000000 Euro</b>	<b>100000000 Euro</b>	<b>100 %</b>
Cofinanciers et autres partenaires extérieurs :			
Organisme(s) d'exécution et de mise en œuvre :			
c. Responsable au sein de la Banque			
Fonction	A l'approbation	A l'achèvement	
Directeur régional	<b>Ousmane DORE</b>		
Directeur sectoriel	<b>Abdoulaye COULIBALY</b>		
Responsable sectoriel	<b>Robert MASUMBUKO</b>		
Coordinateur d'activités	<b>Achille TOTO SAME</b>	<b>Achille TOTO SAME</b>	
Coordonnateur d'activités suppléant			
Chef de l'équipe du RAP		<b>Achille TOTO SAME</b>	
Membres de l'équipe du RAP		<b>Eugene NYAMBAL</b>	
d. Données des Rapports			
Date du RAP : <b>02 /07/ 2019</b>			
Dates de la mission du RAP :	De : <b>19 /06/ 2019</b>	Au : <b>02 /07/ 2019</b>	
Date de RAP-EVN :			
Évaluateur/consultant : <b>H Rey-Valette / S Cunningham</b>		Reviseur/Chargé du projet:	

---

## 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. Justification 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.

La mise en place du programme d'appui budgétaire répond à la crise générée par la baisse des cours du pétrole de 2014 qui s'est traduite pour le Gabon par une baisse sensible de la croissance, une chute des exportations pétrolières et par suite des recettes budgétaires et des réserves de change générant une forte augmentation du déficit budgétaire et de la dette (extérieure et intérieure). Ainsi il est noté dans le document d'évaluation que le manque à gagner lié à la baisse des cours du pétrole représente 20% du budget de 2015

Cette crise a mis en exergue la forte dépendance de l'économie gabonaise par rapport aux recettes d'exportation pétrolières (33,6% du total des recettes en 2015, 22% du budget de l'Etat). De même la forte dépendance du pays aux importations alimentaires est mise en exergue en lien avec la faiblesse du secteur agricole, dominé par les productions de rente. Cette baisse des hydrocarbures s'est traduite par un ralentissement de la croissance et une forte hausse de la dette publique qui limite les marges de manœuvre des politiques publiques. L'objectif affiché par le document du programme est d'appuyer la diversification économique du pays en passant d'un modèle de croissance basé sur les hydrocarbures à un modèle de croissance tiré par le secteur privé, plus diversifié, inclusif et créateur d'emplois. Par exemple le document de pays de la Banque souligne la richesse des ressources du pays en forêt. Celles-ci qui occupent 85% du territoire du pays représentent 8% du bois mondial. Cette baisse de la croissance s'accompagne d'une augmentation des inégalités sociales alors que le contexte social du pays se caractérise par un faible niveau de développement humain (110ème rang mondial sur 188), une situation de chômage important, notamment des jeunes (60% des moins de 30 ans) et une forte pauvreté (1/5ème de la population vit avec moins de 2 \$ par jour).

Outre son impact direct à court terme sur les indicateurs macroéconomiques, la crise est révélatrice d'un besoin de restructuration de l'économie qui justifie pleinement un apport financier budgétaire à court terme pour éviter l'amplification de la crise mais surtout la mise en place d'un Programme d'Appui aux Réformes Economiques et Financière (PAREF) à vocation structurelle. La troisième phase de ce PAREF qui est étudiée ici, s'inscrit en continuité des deux phases précédentes, avec la définition par le PAREF I de mesures de type « déclencheur » pour la mise en place du PAREF II. A ce niveau le document de projet est très bien construit et argumenté en donnant pour chaque composante, le bilan des actions réalisées dans le PAREF 1 et le PAREF 2 avant de présenter les objectifs et actions prévues dans le PAREF 3. Ainsi on note globalement des résultats positifs des deux premières phases concernant la réduction de la masse salariale et le développement du secteur agricole. De même le document d'évaluation souligne que le Gabon respecte les conditions de convergence de la CEMAC à l'exception de l'année 2014. A l'issue de ces deux phases initiales, le PAREF III constitue un complément de financement sollicité à titre exceptionnel afin de consolider et approfondir les résultats des réformes engagées relatives à l'assainissement budgétaire et à la diversification de l'économie. Selon la fondation Mo Ibrahim le Gabon est 23° des 52 pays africains en matière de gouvernance, ce qui témoigne de la nécessité d'améliorer le fonctionnement de la fonction publique. De même concernant le climat des affaires, en 2016 selon le classement « Doing Business », le Gabon est placé à la 162° place sur 189 pays, soit en régression de 6 places par rapport à 2015.

### **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.

---

---

En lien avec les programmations passées, la 3<sup>e</sup> phase du PAREF en 2018 est organisée autour de deux grands objectifs

- contribuer à l'équilibre budgétaire en renforçant les recettes et en rationalisant les dépenses publiques, notamment la maîtrise de la masse salariale et l'efficacité de l'investissement public;
- appuyer la diversification de l'économie par le développement d'un cadre favorable aux entreprises privées (climat des affaires, Partenariat Public Privé, simplification administrative et incitations à l'investissement et à la productivité) et par la compétitivité du secteur primaire, notamment l'agriculture, le secteur agro-industriel, la filière bois ainsi que le développement des activités minières.

Plus précisément il s'agit de ramener (i) le déficit budgétaire à 0,5% du PIB en 2018 et d'obtenir un budget excédentaire en 2019 en développant la part des recettes hors-pétrole de 10,8% du PIB en 2018 à 11,7% en 2019 ; (ii) le niveau d'endettement public à moins de 55% du PIB sur la période 2017-2019. Ces objectifs supposent un retour de la croissance à un niveau minimum de 3% pour 2018 et 2019.

Trois types d'effets sont attendus, qui renvoient à des critères de stabilité politique, macroéconomique et de réduction de la pauvreté :

- La mise en place des conditions d'une croissance forte et inclusive
- L'amélioration de la gestion budgétaire
- La diversification de l'économie (tant sectorielle que concernant l'équilibre public/privé)

### **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.

On dénombre au total 19 produits répartis selon les différentes sous-composantes :

- Concernant l'assainissement budgétaire on note 5 produits relevant de la mobilisation des recettes et 6 produits relatifs à la rationalisation des dépenses publiques. Ils portent principalement sur des mesures réglementaires, le renforcement de la plateforme de télépaiement et des études et amélioration des pratiques en matière de recouvrement et d'optimisation des recettes, la réduction des emplois de la fonction publique, la transparence des marchés publics, l'amélioration de la gestion et du contrôle des flux d'investissements publics (système de priorisation).
- Au niveau de la diversification de l'économie, on recense 4 produits visant à améliorer le climat des affaires et 4 produits relatifs à la compétitivité du secteur agricole. Il s'agit de mettre en place des structures de coordination et de contrôle, de réaliser des études et des audits, de proposer une note d'orientation et de modifier des textes réglementaires en faveur de l'investissement privé, de la répartition foncière en tenant compte de la dimension genre.

Il est noté, conformément à la logique d'un appui budgétaire, que le programme doit bénéficier à l'ensemble de la population gabonaise, avec cependant trois publics cibles plus spécifiques, à savoir

- Les populations vulnérables du fait de possibilités accrues d'interventions sociales générées par l'assainissement des budgets publics
- Les entrepreneurs et investisseurs privés gabonais, ainsi que les investisseurs étrangers pour les IDE et plus généralement les participants aux actions PPP, du fait d'un cadre d'intervention facilité et plus transparent
- L'ensemble des acteurs (publics, privés et communautaires) des secteurs agricole et primaire

### **d. Principales activités/Composantes:**

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

---

---

Le projet est structuré en deux composantes chacune divisée en deux sous composantes. Les activités prévues pour le PAREF III s'inscrivent en continuité de celles déjà réalisées dans la cadre du PAREF I et II. Nous présentons ici uniquement les activités listées dans le document de programme du PAREF III. Leur liste fait suite dans le document à un bilan des orientations et résultats passés des PAREF I et II.

### **Composante 1 : Renforcement de l'assainissement budgétaire et de la stabilité macroéconomique**

Cette composante est organisée autour des deux grands postes budgétaires à savoir une sous composante sur le renforcement de la mobilisation des recettes et une sous composante sur la rationalisation des dépenses publiques. Concernant les domaines d'intervention on note pour les recettes le recouvrement des restes à enregistrer, la suppression des privilèges douaniers non justifiés, le renforcement des vérifications fiscales, l'incitation à la télé déclaration des 400 grandes entreprises et au minimum de 30 PME. S'agissant de la rationalisation des dépenses, pour le PAREF III les activités prévues concernent la vérification physique du nombre de fonctionnaires, et la poursuite de la réduction de la masse salariale (+10% en 2018 par rapport à 2016), la réduction des marchés publics sans appel d'offres (de 50% du total en 2017 à 40% en 2018, la réduction d'au moins 40% des dettes dues aux entreprises ayant adhéré au Club de Libreville et enfin la définition de modalités d'encadrement des dépenses fiscales avec un rapport en annexe de la loi des Finances

### **Composante 2 : Appui à la diversification économique**

Deux sous composantes proposent respectivement d'améliorer le climat des investissements et la compétitivité du secteur agricole. S'agissant du climat des investissements (sous-composante II-1) les mesures proposées concernent pour plusieurs d'entre elles l'organisation des PPP : vote des décrets d'application relatifs à la structure d'appui et aux contrôle, recrutement du personnel et opérationnalisation du fonctionnement de la structure. Il s'agit aussi de mettre en place le Comité chargé de l'élaboration du projet de Code des Investissements, le guichet unique du commerce extérieur et l'organisation de la mutation des titres fonciers. La sous composante dédiée à la compétitivité du secteur agricole vise à spécifier le statut de l'Agence de Développement Agricole du Gabon (ADAG), à organiser une campagne de sensibilisation sur la facilitation des investissements agricoles (régime fiscal et douanier pour les petits exploitants), les orientations du développement agricole durable dans les grands bassins agricoles et à finaliser la stratégie nationale de développement de l'élevage.

---

## **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.

La pertinence et la justification du programme peuvent s'analyser par rapport à la crise intervenant comme élément conjoncturel mais aussi par rapport aux besoins de réformes structurelles et aux atouts du pays par rapport à sa capacité à mettre en œuvre ces réformes et à certaines caractéristiques macroéconomiques du pays qui sont favorables. Concernant les aspects conjoncturels les impacts économiques et sociaux de la crise justifient totalement le besoin d'un appui budgétaire. En effet la croissance du PIB était de 4% en 2015 avec une prévision de 3,2% en 2016 contre 5% auparavant, sachant que le secteur des hydrocarbures représentait 30% du PIB, 76% de la valeur des exportations et 39% des recettes de l'Etat en 2015. Le manque à gagner du

---

---

fait de la baisse du cours du baril est estimé en 2015 à 20% du budget de l'Etat. Cette situation justifie pleinement la mise en place du PAREF I et II.

A l'issue de ces deux phases on observe de très nombreux résultats positifs qui témoignent de la volonté et de la capacité du pays à mettre en œuvre les réformes structurelles envisagées et de la pertinence de celles-ci pour redresser les agrégats macroéconomiques. Ainsi le solde déficitaire du budget est passé à 3,4% du PIB en 2017 contre 6,6% en 2016 essentiellement grâce à l'ajustement permis par les mesures, notamment la maîtrise de la masse salariale (réduite de plus de 75 milliards FCFA en deux ans) et l'introduction de la démarche de performance dans l'administration. De même le taux d'endettement a également été réduit de 64,2% du PIB en 2016 à 62,7% en 2017. Dans ce contexte favorable de redressement, le maintien de l'effort de réforme justifie le financement additionnel pour consolider les acquis et prolonger le PAREF avec une phase III. En effet malgré des résultats encourageant du PAREF I et II, certains déséquilibres sont persistants et justifient le maintien du financement.

## **La revue confirme l'évaluation très satisfaisante (4) du RAP**

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

L'évaluateur devrait 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), 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.

Faisant suite aux deux premières phases en 2017 (janvier et novembre), le PAREF III a été approuvé un an après le PAREF II, soit en novembre 2018. La présentation du document de projet est rigoureusement faite, présentant pour chaque composante et objectif, les enjeux, les réalisations du PAREF I, les réalisations du PAREF II et les objectifs et mesures proposées par le PAREF III dont on peut donc juger de la pertinence et de l'articulation avec les actions passées et les contraintes éventuellement rencontrées. L'accent est mis sur la complémentarité de ces mesures avec les objectifs de la banque, les mesures de la politique du pays et les interventions des autres bailleurs ainsi que la qualité des principaux indicateurs concernant la possibilité de rembourser le prêt.

Concernant la complémentarité avec les documents cadres de la Banque, les réformes préconisées sont en parfaite concordance avec les axes directeurs du document de stratégie pays (DSP) de la Banque pour le Gabon, tant celui de la période 2011-2015 qui met l'accent sur le climat des affaires et les infrastructures hors pétrole que celui en cours sur la période 2016-2020 qui observe la faiblesse des réalisations et le besoin de maintenir ces types d'objectifs. Plus généralement il est noté que le programme est conforme aux axes de la stratégie décennale 2013-2022 de la banque, à savoir nourrir l'Afrique, industrialiser l'Afrique et améliorer la qualité de vie des populations ainsi qu'avec la stratégie de la Banque sur le développement du secteur privé. Enfin il est fait état du fait que les cinq principes de bonnes pratiques en matière de conditionnalité sont respectés, et notamment la conception participative du projet.

De même, il est en cohérence avec les différents cadres politique du pays et la doctrine générale issue des orientations du nouveau gouvernement d'ouverture mis en place mi 2017 et proposées par la Lettre politique du Gouvernance au moment de la signature du PAREF III. On peut citer le pacte social de 2014, la Stratégie Nationale d'Egalité, d'Equité et de Genre (SNEEG) adoptée en 2010 avec l'assistance du PNUD et du FNUAP, mais surtout le plan stratégique national, à savoir plan Gabon émergent 2025 (PSGE) qui est conçu comme un

---

---

Plan de Relance Economique (PRE) sur la période 2017-2019. Ce plan a pour objet d'accélérer la diversification et de redresser la situation sociale en assainissant les finances publiques. Il vise à redresser la compétitivité et la durabilité de l'économie en renforçant le capital humain, la gouvernance et les infrastructures... pour sortir d'une économie de rente basée sur les matières premières (hydrocarbures, bois, mines) vers une économie diversifiée articulée autour de trois axes : « Gabon Industriel », « Gabon Vert » et « Gabon des Services » ce dernier ciblant des objectifs de santé, d'accès à l'eau potable, à l'assainissement, aux services de base et aux services culturels, de logement décent, ainsi qu'à l'emploi.

Enfin le programme de la BAD s'inscrit en complémentarité des actions des autres bailleurs. Les réformes budgétaires du PAREF facilitent la mise en œuvre du volet social et de maîtrise de la masse salariale du programme développé par la Banque mondiale et l'AFD ainsi que le programme triennal avec le FMI dont une synthèse est fournie en annexe du document de programme.

## **La revue confirme l'évaluation très satisfaisante (4) du RAP**

### **EFFICACITE**

#### **c. Efficacité dans la réalisation extrants:**

Évaluation du niveau d'atteinte des extrants 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. En absence de données suffisantes (comme preuves directes), des éléments de preuves indirectes (comme les extrants 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).

Le cadre logique du document de projet présente de façon précise les attendu et cibles pour les 19 produits identifiés pour le programme PAEEF avec des objectifs à atteindre à des dates variées entre 2016 et 2019. On note 4 cibles à atteindre dès 2016, 8 en 2017, 6 en 2018 et 4 en 2019. On retrouve une proportion importante de résultats provenant du PAREF II et une tendance dans les développements à ne pas distinguer les deux phases. Dans le texte il précise les progrès permis par les phases I et II du PAREF et fait état de 11 produits réalisés au moment de l'élaboration de la phase III en novembre 2018. Bien que présenté avec une structure différente des composantes et sous composantes de la phase III, on note qu'il s'agit de mesures relevant de façon équilibrée des deux composantes du PAREF III avec 6 réalisations qui concernent la première composante sur l'assainissement des finances publiques et 5 réalisations relatives à l'amélioration du climat des affaires (3 mesures) et à la compétitivité du secteur agricole (2 mesures). De même ce document de projet fait état de la réalisation de six mesures préalables du programme en précisant les éléments de preuve fournis.

Le RAP produit un examen détaillé des 19 produits ciblés par le programme qui fait ressortir qu'ils sont majoritairement réalisés (84%, soit 16 sur un total de 19). Pour un des produits non réalisés relatif à la réforme foncière, c'est l'absence de données qui ne permet pas de statuer tandis que les deux autres sont partiellement réalisés. Il s'agit du renforcement de la plateforme de télé déclaration (produit 3). Ce produit dont la cible était d'abord limitée aux grandes entreprises avait été noté comme réalisé dans le bilan effectué dans le document d'évaluation du programme et c'est son extension à toutes les entreprises assujetties à l'impôt sur les bénéfiques qui est partiellement réalisé. Le RAP précise les effectifs atteint qui sont de 286 grandes entreprises par rapport au total de 400 ciblé (soit 71%) mais la quasi-totalité du quota des PME avec 27 PME sur 30 ciblées. Néanmoins même si globalement les résultats sont satisfaisants... on peut regretter que le RAP ne fournisse pas d'explication sur la cause de la non-atteinte des objectifs pour les grandes entreprises. Les deux produits notés en cours de réalisation concernent l'adoption du décret sur les PPP pour lequel il s'agit d'un retard de procédure, et la baisse de la part des marchés publics attribués de gré à gré qui

---



---

devait passer de 80% en 2015 à moins de 50% en 2017 et moins de 40% en 2018. Les données produites témoignent que le processus est enclenché mais à un rythme largement inférieur avec une part du gré à gré qui représente 64% en 2017. Donc la cible n'est pas atteinte.

Il est important de juger du niveau de réalisation en fonction de la nature des actions à mettre en œuvre dont le contenu peut s'avérer plus ou moins complexe. Ainsi on peut noter que 10 des 19 produits (53%) concernent des objectifs réglementaires d'adoption de décret et de loi, d'élaboration de note ou de directives, et à l'exception du décret sur le PPP, ils ont tous été réalisés. Trois objectifs qui relèvent de changement d'organisation du contrôle ou recouvrement, ainsi que trois portants sur la réalisation d'études ou d'audits et la rédaction de manuel de mise en œuvre sont aussi totalement réalisés. Enfin plusieurs produits paraissent plus complexes à mettre œuvre : il s'agit de la création du tribunal de commerce de Libreville et surtout de la réduction de la part des marchés de gré à gré et l'opérationnalisation de la cellule PPP, du renforcement de la plateforme de télé service, et on note que c'est au sein de ce groupe qu'il y a le plus de retard de réalisation. Enfin on note des difficultés concernant le remboursement des échéances de la dette intérieure.

### **La revue confirme l'évaluation satisfaisante (3) du RAP**

#### **d. Efficacité dans la production des effets (réalisations):**

Évaluer le niveau de réalisation des effets attendus du projet (ou les perspectives de réalisation), y compris pour les prêts programme ou des mesures complémentaires sont 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'Etat d'Exécution et les Résultats (EER) du projet. Il indiquera, en se basant sur des preuves, le degré de couverture et de discussion par le RAP des effets du projet (attendus-imprévus) ainsi que les raisons d'éventuels écarts.

Les performances enregistrées pour les deux **indicateurs budgétaires** sont contrastées. La part des recettes non pétrolières dans le PIB qui devait progresser de 19% en 2015 à 20% en 2019 s'avère très inférieure aux prévisions avec seulement 17,5%, en relation selon le RAP avec la baisse de cours du pétrole. Par contre les dépenses courantes hors-pétrole /PIB ne sont que de 17,7% en 2018 alors qu'il était prévu un score de 21% en 2019 contre un taux initial en 2015 de 25,4% soit un redressement très sensible, qui permet comme le souligne le RAP de redresser les marges de manœuvre du pays, mais cet ajustement a été souvent réalisé au détriment des dépenses d'investissement.

Concernant **les indicateurs de diversification** de l'économie le nombre de nouvelles entreprises immatriculées hors pétrole devaient atteindre 200 en 2018 dont 18% dirigées par des femmes contre 110 en 2016 avec un taux de femmes de 7%. Les données du RAP ne permettent pas de suivre cet effet. Le RAP évoque un effectif global de 5759 entreprises sans distinction de celles hors pétrole, des nouvelles en soulignant l'absence de précisions sur la part de celles gérées par des femmes. Pour le taux d'investissement privé qui devait progresser de 29,6%/PIB en 2016 à 32,6% en 2018, on note un score de 19,9% en 2018 qui s'avère inférieur au taux de 2016. La part du produit intérieur brut agricole qui était de 3,7 en 2014 est passée à 4,3 en 2018 soit un score proche de la cible attendue qui était fixée à 4,7% en 2019, et dont le RAP précise qu'elle devrait être atteinte à cette date. Enfin concernant le nombre d'emploi dans le programme GRAINE devait atteindre 20500 personnes en 2019 (dont 13000 femmes, pour un score initial de 18500 en 2015 (dont 11000 femmes), les données ne sont pas disponibles.

Globalement certaines données relatives aux effets sont non disponibles ou plus souvent en deçà des attentes ce qui conduit **la revue à évaluer les effets du programme comme étant insatisfaisants (2) alors que le RAP dans son commentaire général met plutôt l'accent sur la réussite de la réduction du déficit des dépenses courantes qui est effectivement l'indicateur le plus performant du tableau de bord des effets.** Soulignons que ce module n'ayant pas été évalué spécifiquement par le RAP, mais le score a sans

---

doute été intégré au score satisfaisant de 3 proposé pour les réalisations, alors que celles-ci font état d'un niveau de réalisation plutôt meilleur que pour les effets.

#### **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'état d'exécution et les résultats (EER) pour la notation du résultat de développement).

Les effets du programme doivent *in fine* permettre de rétablir une croissance forte et inclusive pour atteindre un taux de croissance du PIB de 5% en 2020. On observe après la crise de 2015 un lent redressement de l'économie avec une croissance du PIB qui s'est située à 0,5% en 2017 contre 2,1% en 2016 et 3,9% en 2015 alors que la moyenne sur la période 2010-2014 se situait autour de 6%. Selon l'analyse réalisée dans le document de stratégie pays du Gabon, cette cible de 5% paraît assez optimiste car il est noté (p 2) que ce taux de croissance ne devrait guère dépasser 5% en 2020, sachant qu'il reste encore largement dépendant des cours du pétrole, même si des efforts de diversification sont mis en œuvre. Les données les plus récentes de la BAD concernant le PIB sont de 3,4% en 2019 contre 0,8% en 2018 et avec une prévision de 3,7% en 2020 et 2021<sup>1</sup>. Les indicateurs d'effets proposés par le cadre logique sont évalués par le RAP avec deux indicateurs pour l'amélioration de la gestion budgétaire et quatre pour la diversification de l'économie. On note que le déficit budgétaire a largement baissé avec une part des dépenses courantes /PIB hors pétrole de 17,7% contre 25,4 % en 2015 et une progression du produit intérieur agricole qui atteint quasiment ses objectifs avec 4,3% du PIB en 2018. Par ailleurs on note un bon taux de réalisation des produits et une atteinte des effets attendus assez contrastée. Cependant on peut tabler que les efforts de réformes réalisés vont générer des effets positifs, avec des retards possibles en fonction de l'évolution des cours internationaux du pétrole qui restent une donnée majeure pour les agrégats macroéconomiques du pays. On peut signaler que le document d'évaluation mentionne le fait que le pays poursuit ses efforts pour adhérer à l'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives (ITIE).

**La revue ne confirme pas l'évaluation très satisfaisante (4) du RAP. En supposant que le RAP évalue et les effets et les extrants à 3, les directives auraient indiqué une note de 3. Mais la revue n'est pas en accord avec cette note non plus car l'évaluation des effets en 2 mène à la même note pour l'objectif de développement**

#### **f. Bénéficiaires:**

En se basant sur des éléments probants, l'évaluateur portera son jugement sur la pertinence du nombre total de bénéficiaires que le projet a couverts par catégorie et par sexe.

Ce type de programme de financement budgétaire doit bénéficier à l'ensemble de la population du pays avec trois groupes cibles particuliers identifiés par le document d'évaluation, à savoir les populations vulnérables, les entrepreneurs et investisseurs privés gabonais, voire internationaux si une plus grande attractivité du pays permet de relancer les IDE, et enfin les acteurs des secteurs publics et du secteur agricole. Quelques indicateurs font état d'objectifs en faveur des femmes qui sont ainsi aussi bénéficiaires du programme, notamment les femmes entrepreneurs. Le RAP précise un certain nombre de structures bénéficiaires. Il s'agit pour les directions publiques de DGB, DGI, DGT, DGD, pour les opérateurs agricoles de : ACCOPA, ORIAM, AGASA, ONADER, ADAG, ANCAR et pour le secteur privé de ANPI, HCI ainsi que plus généralement les PME-PMI et les partenaires des PPP. Il évalue les progrès auprès des bénéficiaires à 100% et à 95% pour les opérateurs du secteur privé ...soit un très bon taux d'atteinte des bénéficiaires sachant qu'aucune cible quantitative n'avait été définie et qu'il est donc difficile de se prononcer précisément à ce niveau.

---

<sup>1</sup> <https://www.afdb.org/fr/countries/central-africa/gabon/gabon-economic-outlook>



---

Le RAP propose un paragraphe spécifique sur l'égalité des sexes qui est affichée par le programme sans avoir de mesure spécifique, et sans statistiques genrées au niveau des créations d'entreprises. Le RAP énonce sans le démontrer que le programme contribuera à réduire les inégalités de genre en tablant sur le fait que les marges de manœuvre budgétaires dégagées permettront de financer le pacte social et donc de développer des mesures en faveur des femmes et des jeunes... notamment dans le secteur agricole où des mesures en faveur du financement des femmes sont prévues. En effet le diagnostic réalisé par le document d'évaluation montre que l'effondrement des cours du pétrole a fortement accentué les inégalités, avec un cinquième de la population qui a moins de 2 \$ par jours et 60% des jeunes de moins de 30 ans qui sont au chômage, soit un taux très supérieur au taux de chômage moyen qui est de 21%. A l'issue de constat il est noté que le programme vise à agir de façon significative sur l'emploi des jeunes.

**Globalement même si aucun suivi précis n'est possible du fait du taux de réalisation très positif du programme, la Revue confirme l'évaluation très satisfaisante (4) du RAP**

**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 de prise en compte des résultats attendus ou inattendus et des effets importants dans le RAP. La revue devra également se prononcer sur la couverture par le RAP de ces résultats.

**Sans objet – non développé dans le RAP**

**L'impact des cours du pétrole pourrait être envisagé comme un facteur d'incertitude et de risque pour le programme.**

## **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.

La revue souligne que les dates produites par le RAP concernent les phases précédentes du PAREF. Pour le PAREF III l'approbation a eu lieu le 22 novembre 2018, la signature une semaine plus tard le 28 novembre 2018 et la date de clôture le 30 juin 2019 avec une mission pour le RAP qui est intervenue durant la dernière quinzaine du programme du 19 juin au 2 juillet 2019. Néanmoins il y a eu de légers retards dans les décaissements qui ont conduit à un glissement sur une autre année budgétaire engendrant des difficultés pour le Gouvernement à boucler son budget.

**Le calendrier ayant été respecté, la revue confirme l'évaluation très satisfaisante (4) du RAP.**

**i. Efficacité dans l'utilisation des ressources:**

Évaluer l'exécution physique (basée sur les extrants livrés) par rapport aux ressources utilisées (basées sur les engagements/décaissements 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 (dans ce cas, l'évaluateur indiquera N/A).

**La totalité des financements ayant été décaissée, la revue confirme l'évaluation très satisfaisante (4) du RAP.**

**j. Analyse coûts- bénéfices:**

Évaluation de la validité du Taux de rentabilité économique (TRE) (s'il existe) dans le RAP, et mettant en avant toute limitation méthodologique ou de données. La revue devrait indiquer si un TRE n'a pas été estimé et toute raison évoquée dans le RAP.

---

---

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.

### **Sans objet – non développé dans le RAP**

#### **k. État d'avancement de l'exécution:**

L'évaluation de l'état d'avancement de l'exécution (EE) dans le RAP est basé sur l'EER actualisé en tenant compte de l'ensemble des critères applicables à l'EE évalués sous les trois critères: i) de la conformité aux engagements (conditions du projet, sauvegardes environnementales et sociales et respect des recommandations d'audit) ; ii) conformité des systèmes et procédures du projet (passation de marchés, gestion financière, suivi et évaluation) ; iii) conformité de l'exécution et du financement du projet (décaissements, engagements budgétaires, financement de contrepartie et cofinancement).

L'état d'avancement de l'exécution du projet est contrasté selon que l'on considère les bon taux de réalisations des produits ou les effets dont les performances sont plus hétérogènes mais en restant dans une logique positive au profit des réformes dont les principes sont bien appropriés par le pays.

#### **La revue confirme l'évaluation satisfaisante (3) du RAP.**

### **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 avec un accent particulier sur la 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.

Les bons résultats obtenus concernant la part du déficit budgétaire et les mesures mises en œuvre pour améliorer le fonctionnement et le contrôle des financements publics contribuent, selon les principes de l'objectif de la composante 1 du programme à l'assainissement des budgets publics. Ces résultats renforcent la viabilité financière des autres politiques publiques et des mesures engagées dans le cadre du programme. Le RAP évoque aussi le lien positif entre les réformes engagées et la viabilité financière, et souligne notamment l'effet structurel positif de réduction de la masse salariale de la fonction publique ... qui ne relève pas seulement du PAREF III. Il fait état d'un élément très important non énoncé auparavant dans les effets à savoir la rationalisation des agences publiques avec une réduction de 57% (de 134 à 77) des entités publiques ayant des missions similaires.

#### **La revue confirme l'évaluation très satisfaisante (4) du RAP.**

#### **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.

---

Les arguments fournis par le RAP pour cette dimension restent très vagues. Bien évidemment les principes de réformes structurelles engagés par le PAREF I et II et prolongés et renforcés par le PAREF III sont de nature à renforcer la durabilité institutionnelle au sens où ils œuvrent dans le sens d'une rationalisation du fonctionnement des services et agences publiques. S'agissant d'un financement budgétaire, la nature des produits envisagés concerne principalement des actions réglementaires et institutionnelles pour mettre en place un cadre et une doctrine en faveur de la réduction de l'intervention publique et du développement de l'initiative privée avec un effet positif sur l'élargissement de l'assiette fiscale mais sans mesures spécifiquement ciblées sur l'amélioration des capacités et compétences des acteurs tant publics que privés. Ce type de mesures relève plus de projets spécifiques que d'un appui budgétaire. Dans cet esprit le RAP évoque l'existence d'une opération d'appui institutionnel PADEG spécifique visant à renforcer les capacités des régies financières dans la mobilisation des ressources, le soutien à la zone économique spéciale (non évoquée dans les produits) et plus généralement le renforcement des PME-PMI

Comme le RAP qui met l'accent sur le caractère intégré et synergique de l'approche, on peut souligner la complémentarité des deux composantes et le bien fondé des réformes par rapport à la dépendance pétrolière du pays.

**La revue confirme l'évaluation très satisfaisante (4) du RAP.**

**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.

Comme signalé dans le document de programme, le RAP souligne que l'élaboration du projet s'est faite de façon participative et en concertation avec les autres bailleurs impliqués dans le pays notamment la Banque Mondiale et le FMI. Cette conception participative facilite l'appropriation des mesures et réformes préconisées par le PAREF avec dans le cas du PAREF III en outre un effet de continuité avec les programmes précédents qui renforce la légitimité des mesures. La concordance des réformes mises en œuvre par le PAREF avec la stratégie nationale du plan Gabon émergent 2025 (PSGE) axés sur la diversification, l'amélioration de la situation sociale l'assainissement des finances publiques est un gage supplémentaire en faveur de la légitimité du programme et de son articulation avec les partenaires nationaux chargés de la mise en œuvre des politiques publiques relevant du plan Gabon émergent.

**La revue confirme l'évaluation très satisfaisante (4) du RAP.**

**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.

Sans objet, au sens où un programme d'appui budgétaire ne prévoit pas de mesures environnementales... mais avec des mentions dans le document de programme sur la concordance avec le programme national « Gabon vert » et « Gabon service » pour la partie sociale. On peut noter notamment des liens au niveau des modalités de mise en œuvre des mesures en faveur de l'agriculture. Le RAP souligne que la Banque s'est

---

---

assurée que les mesures de diversification sont conformes aux politiques et stratégies nationales de protection de l'environnement

---

#### **4. ÉVALUATION DES PERFORMANCES DES PARTIES PRENANTES**

---

##### **a. Performance de la Banque:**

(Préparation/approbation, en partie s'assurer de la qualité à l'entrée (QAE): qualité de la supervision, achèvement): Fournir les observations sur l'objectivité des notations du RAP et de l'appréciation de l'emprunteur, et réévaluer 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 document d'évaluation du programme est très rigoureux. Il détaille les motivations, ainsi que successivement les objectifs des deux phases précédentes et les réalisations de chacune de ces deux phases avant de décrire les objectifs et produits spécifiques au PAREF III. Les motivations générales concernant l'impact économique et social de la baisse des cours du pétrole, la trop forte spécialisation de l'économie gabonaise, et dès lors un besoin de diversification, notamment le secteur agricole du fait de la très forte dépendance du Gabon aux importations dans ce domaine. Ces constats impliquent des réformes structurelles concernant l'assainissement des comptes publics et des incitations au développement de l'initiative privée. Ces analyses préalables permettent l'alignement des réformes avec les priorités des programmes nationaux et leur coordination avec les stratégies de la Banque Mondiale et du FMI pour le pays. La réalisation de concertations avec les parties prenantes permet de renforcer la légitimité des mesures pour les acteurs concernés et pour la population. Le RAP souligne le rôle positif de coordination du bureau national de la Banque au Gabon qui a assuré un dialogue continu et un suivi du programme. Il évoque un soutien actif de la Banque au gouvernement pour la mise en œuvre du programme et une supervision régulière comme facteurs de réussite. Enfin le document d'évaluation précise que les cinq principes de bonne pratique en matière de conditionnalité sont observés : conception participative, coordination avec les autres bailleurs, alignement des modalités de soutien sur les priorités nationales et sur le cycle budgétaire du pays ainsi que le nombre réduit de conditions de décaissement,

**La revue confirme l'évaluation très satisfaisante (4) du RAP.**

##### **b. Performance de l'Emprunteur:**

Fournir les observations sur l'objectivité des notations du RAP, et réévaluer 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 définies dans la note d'orientation du RAP.

Les conditions requises ont été respectées ainsi que le calendrier des réformes avec un taux de réalisation des produits attendus très importants qui témoigne de l'engagement des autorités par rapport aux réformes. Certains manques dans la disponibilité de données et concernant les statistiques générées témoignent de la nécessité, comme le souligne le RAP, de renforcer le suivi. Certaines mesures difficiles relatives à la masse salariale de la fonction publique, à la réduction drastique du nombre d'agence et à la part du déficit budgétaire ont été mises en œuvre avec succès dans un contexte économique rendu difficile par un redressement de la croissance plus lent que prévu. On peut souligner l'appropriation des principes des réformes préconisées par la Banque dans les documents stratégiques du pays, notamment le Plan Gabon Emergent et le Plan de Relance Economique. La rapidité des activités du PADEG pour renforcer le PAREF est à souligner en point positif car l'acceptabilité sociale de ce type de réforme est souvent difficile. Enfin le document d'évaluation souligne l'engagement fort du gouvernement dans le programme.

**La revue confirme l'évaluation très satisfaisante (4) du RAP.**

---

---

### **c. Performance des autres parties prenantes:**

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

Sans objet, le RAP signale seulement que les décaissements de la Banque Mondiale et du FMI ont été réalisés dans les temps.

---

## **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). Toute différence avec le RAP et les raisons qui l'expliquent 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 tableau V, le RAP fait état d'une moyenne des volets de 3,92 mais ce chiffre est erroné. En fait, le maximum que le RAP devrait accorder à l'objectif de développement, en suivant les directives, est une note de 3, ce qui ramènerait la moyenne à 3,67. L'évaluation globale du RAP resterait toutefois « très satisfaisante ». Pour la revue, cette évaluation surestime la performance du projet car la note pour l'objectif de développement, pour la revue, ne serait que de 2 et donc la moyenne globale est de 3,42. **Dans son évaluation globale, la revue considère donc le projet comme étant satisfaisant, et non pas très satisfaisant comme le RAP.**

Certes, le bon score de réalisation des produits témoigne d'une performance indiscutable du programme au niveau de sa mise en œuvre. Néanmoins et malgré des mesures complémentaires dans le cadre des politiques nationales Pan Gabon Emergent et le Plan de restructuration économique on note un décalage dans la production des effets attendus. Ce décalage peut s'expliquer pour partie par un besoin de temps pour que les opérateurs s'approprient ce type de réforme structurelle. Il explique la succession des financements dans le cadre du PAREF I, II et III. Ainsi la justification du PAREF III tenait aux délais de réalisation des effets, et ce nouveau volet rencontre les mêmes difficultés. Ce décalage s'explique aussi par la situation non favorable des cours du pétrole pendant le programme ... ce qui renforce la justification de diversification qui est au cœur du PRAREF. Cette difficulté de conciliation entre des mesures structurelles et des financements plutôt à court terme justifie totalement la continuité des PAREF et le financement additionnel du PAREF III, dès lors, ce qui le cas ici, qu'il y a une bonne articulation avec les mesures des politiques publiques pour œuvre dans le même esprit.

Ainsi globalement à la vue des difficultés et de ces enjeux, le programme est jugé performant, comme en atteste l'ensemble des scores obtenu lors du RAP et qui sont confirmés par la REVUE. En effet les réformes structurelles sont enclenchées au niveau des comptes publics avec de nombreuses initiatives allant dans le sens d'une rationalisation de l'intervention publique et l'introduction d'une démarche de performance dans l'administration avec une baisse significative du déficit budgétaire. De même la diversification de l'économie est lancée avec un résultat pour la part de l'agriculture dans le PIB qui est très proche de la cible visée.

### **b. Conception, Mise en œuvre et utilisation du suivi & évaluation:**

Évaluation de la conception, la mise en œuvre et l'utilisation prévues et réelles 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. ;

---

Comme cela a déjà été souligné le document de projet est très bien fait, il permet notamment de bien distinguer les apports respectifs des PAREF I, II et III. De même le RAP est bien argumenté mais avec peu d'éléments de preuve et de détail sur les contraintes et causes des retards observés. Pourtant la mission sur laquelle se base le RAP aurait dû être assez longue pour obtenir plus de détails et mobiliser des rapport et études comme preuve. La recommandation faite par le RAP sur la nécessité préparer en amont les missions en rassemblant les documents et données nécessaires, qui paraît relever de l'évidence, atteste de fait entre les lignes d'un manque de données et de suivi préjudiciable à la réalisation du bilan.

Concernant les mesures règlementaires, les réalisations permettent d'attester que le décret a été pris ou que l'étude a été lancée, ect. Cependant sur une période aussi courte et sans indicateurs plus précis d'effets liés au produit, il est difficile de juger de l'effectivité des effets de ces mesures qui peuvent ne pas être ensuite mobilisées opérationnellement pour changer les pratiques. Pour les mesures non règlementaires des détails aussi sur les modalités de mise en œuvre seraient intéressants, en particulier concernant les mesures en faveur de la diversification. Il n'y a pas assez d'éléments sur les conditions de dialogue et d'organisation de la mise en œuvre et de coordination avec les parties prenantes et les autres bailleurs (Banque mondiale et FMI). On pourrait avoir plus de détails sur l'organisation des réunions de coordination et la composition du groupe de pilotage et surtout comment le suivi de ces réalisations et de leurs effets est organisé, sachant qu'il existe une faiblesse du programme à ce niveau. La faible documentation dont dispose la Revue ne permet pas d'aller plus loin sur ce diagnostic, car il n'est pas possible de mobiliser des éléments de contexte et de preuve en dehors du RAP.

Dans le document d'évaluation il est noté la création d'un comité de coordination chargé s'assurer le suivi des réformes du PAREF et plus généralement des réformes liées aux finances publiques en harmonisant les projets des différents bailleurs. On n'a aucun élément dans le RAP sur le fonctionnement et la régularité de réunion de ce comité.

---

## **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.

<b><u>Originale</u></b>	L'articulation d'un programme d'appui budgétaire et d'un appui institutionnel facilite la mise en œuvre effective des réformes. L'exécution rapide des activités du PADEG devrait permettre de consolider les réformes engagées dans le cadre du PAREF	<b><u>Validation</u></b> <b>Sign-Off</b>
<b><u>Reformulation (Si applicable)</u></b>		
<b><u>Commentaire de l'Évaluateur</u></b>	Le programme d'appui budgétaire implique des réformes institutionnelles pour retrouver une marge de manœuvre et donc l'articulation des deux volets est très pertinente. La rapidité des activités du PADEG est à souligner en point positif car l'acceptabilité sociale de ce type de réforme est souvent difficile	
<b><u>Originale</u></b>	L'alignement du PAREF avec les priorités du PSGE et du PRE facilite l'appropriation et la mise en œuvre des réformes. En effet, les mesures requises dans ce programme cadrent avec les priorités du Gouvernement, avec un accent porté sur l'assainissement des finances publiques et la diversification de l'Économie.	<b><u>Validation</u></b> <b>Sign-Off</b>
<b><u>Reformulation (Si applicable)</u></b>		
<b><u>Commentaire de l'Évaluateur</u></b>	Effectivement on ne peut que louer la bonne articulation entre le programme PAREF I, II et III et les orientations des politiques publiques nationales	

### 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.

<b><u>Originale</u></b>	Il est fondamental de mettre en place une cellule de coordination et de suivi des réformes afin de renforcer de manière durable l'appropriation et les capacités de mise en œuvre des réformes	<b><u>Validation</u></b> <b>Sign-Off</b>
<b><u>Reformulation (Si applicable)</u></b>		
<b><u>Destinataire(s)</u></b>	<b>Beneficiaires</b>	
<b><u>Commentaire de l'Évaluateur</u></b>	On ne peut qu'être d'accord avec ce type de recommandation très générique ... il n'y a pas assez d'éléments dans le RAP et dans le document de programme sur le fonctionnement de cette cellule et la façon dont se fait la coordination	
<b><u>Originale</u></b>	Renforcer la préparation en amont des missions et la disponibilité des documents techniques, notamment sur les appuis budgétaires	<b><u>Validation</u></b> <b>Sign-Off</b>
<b><u>Reformulation (Si applicable)</u></b>		
<b><u>Destinataire(s)</u></b>	<b>Beneficiaire</b>	
<b><u>Commentaire de l'Évaluateur</u></b>	Effectivement on ne peut qu'être d'accord avec ce type de recommandation très générique	

<b><u>Originale</u></b>	Le choix d'un équilibre de mesures réglementaires et de mesures quantitatives (notamment sur le recouvrement des recettes) a permis d'enregistrer quelques gains de recettes significatifs, dans un contexte où le ralentissement de la croissance aurait pu avoir un impact plus marqué sur la perte de recette	<b><u>Validation</u></b>  <b>Sign-Off</b>
<b><u>Reformulation (Si applicable)</u></b>		
<b><u>Destinataire(s)</u></b>	<b>Beneficiaire</b>	
<b><u>Commentaire de l'Évaluateur</u></b>	On retrouve ce type de partition dans bon nombre de programme d'appui budgétaire. Il paraît nécessaire d'avoir des recommandations plus précises à ce niveau. En effet les réformes et restructurations nécessitées par l'appui budgétaire impliquent des innovations au niveau des moyens de fonctionnement (par exemple pour standardiser les procédures, informatiser certaines tâches) qui relèvent de la modernisation des directions et agences publiques et qui implique un renforcement du suivi et du pilotage. L'accent n'est pas assez mis sur ce type de mesure sachant cependant qu'elles impliquent une durée plus longue que les appuis annuels et donc l'articulation des mesures d'appui avec des projets de renforcement des capacités. Ces besoins concernent aussi des actions de formations pour améliorer la compétence du personnel dont les effectifs ont été réduits.	

## **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, cofinancier et du Bureau extérieur de la Banque (BE), noté comme: élevé/exemplaire (4), ou substantiel/significatif (3), ou modéré (2), ou négligeable (1).

La rédaction du RAP est satisfaisante au sens où elle offre un diagnostic de qualité sur les réalisations mais moins fournis sur les effets. Il reste assez vague pour certaines rubriques (genre, objectifs de développement...) pour lesquelles il rappelle seulement les attendus ou les processus ainsi que pour les recommandations qui sont très génériques et peu opérationnelles. Il a été réalisé en juin 2019 c'est-à-dire pendant la dernière quinzaine de réalisation ... peut-être à une période d'intense activité de clôture et de bilan du programme au cours de laquelle les personnes étaient moins disponibles et les données de bilan pas encore produites... Une des recommandations porte sur le besoin de préparer les données et documents avant la venue des missions laisse à penser que la mission du RAP a eu des difficultés à obtenir l'information. On note un besoin de renforcement du suivi. Le mode d'organisation de la mise en œuvre en précisant les rôles respectifs de la Banque, du Bureau local de la Banque dans le pays et des services et directions nationales, voire concernant la coordination avec les autres bailleurs, n'est pas suffisamment détaillé. On n'a notamment aucun élément sur le comité de coordination chargé s'assurer le suivi des réformes du PAREF qui est évoqué dans le document d'évaluation.

**La qualité du RAP est jugée satisfaisante (3).**

## 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 du RAP 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.

Critères	RAP	Revue du RAP	Raisons de désaccords/Commentaires
<b>PERTINENCE</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	
Pertinence de l'objectif de développement du projet	4	4	
Pertinence de la conception du projet	4	4	
<b>EFFICACITE</b>	<del>4</del> /3	2	L'évaluation détaillée du RAP qui donne une évaluation seulement satisfaisante est confirmée par la revue pour cette rubrique notamment sur l'étude des effets et des produits : il y a donc une erreur de retranscription à ce niveau dans le RAP
Objectif de développement (OD)	4	2	Le RAP est en erreur en donnant une note de 4 pour cette composante. Au mieux la valeur devrait être de 3. Pour la revue la faible performance au niveau des effets nuit à l'OD
<b>EFFICIENCE</b>	<b>3,66</b>	<b>3,66</b>	
Respect du calendrier	4	4	
Efficiency de l'utilisation des ressources	4	4	
Analyse coût -bénéfice	-	-	
État d'avancement de l'exécution (IP)	3	3	
<b>DURABILITÉ</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	
Viabilité financière	4	4	
Durabilité institutionnelle et renforcement des capacités	4	4	
Appropriation et durabilité des partenariats	4	4	
Durabilité environnementale et sociale	-	-	
<b>NOTE GLOBALE DE L'ACHÈVEMENT DU PROJET</b>	<b>3,92</b>	<b>3,42</b>	La valeur du RAP est en erreur à cause de l'OD. La différence entre le RAP et la revue se trouve à ce niveau
Performance de l'Emprunteur:	4	4	
Performance de la Banque:	4	4	
Performance des autres parties prenantes	-	-	
Qualité du RAP:		4	

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

- Le projet s'inscrit dans une série et est adapté pour une évaluation en groupe



- 
- |   |   |                          |   |
|---|---|--------------------------|---|
| - | Le projet est un cas de réussite  | <input type="checkbox"/> | ■ |
| - | Haute priorité pour une évaluation d'impact                                 | <input type="checkbox"/> |   |
| - | L'évaluation de performance est nécessaire pour des revues par secteur/pays | <input type="checkbox"/> |   |
| - | Haute priorité pour une évaluation thématique ou spéciale (pays)            | <input type="checkbox"/> | ■ |
| - | Le REPP est nécessaire en raison d'une validation incomplète des notations. | <input type="checkbox"/> |   |

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

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

**Action de suivi par OPEV:**

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

**Vérification par le Chef de Division**

**Approbation du Directeur**

---

**Sources de données pour la validation:**

- Documents/rapports et base de données

**Pièce jointe:**

- Fiche de validation des notations de performance de la Note de revue de RAP.
- Liste de documents de référence

## NOTE D'EVALUATION DU RAPPORT D'ACHEVEMENT DE PROJET (RAP)

### Validation des notations de performance du RAP

Echelle de notation du RAP:

Note	Explication
4	Très satisfaisant
3	Satisfaisant
2	Insatisfaisant
1	Très insatisfaisant
UTS	Incapable de noter
NA	Sans objet

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification /Commentaires
<b>PERTINENCE</b>	Pertinence de l'objectif de développement du projet (OD) pendant la période d'exécution	4	4	La dégradation des indicateurs macroéconomiques du fait de la baisse des cours du pétrole et la dépendance de l'économie gabonaise vis-à-vis des hydrocarbures justifient pleinement la réforme structurelle et l'appui budgétaire de la Banque
	Pertinence de la conception du projet (de la phase d'approbation à la phase de clôture)	4	4	Le document de programme est très bien fait car il permet de faire le bilan des programmes précédents en continuité desquels s'inscrit le PAREF III et de préciser les mesures prévues par le PAREF III. Il montre aussi l'articulation avec les politiques nationales en cours, les orientations stratégiques de la Banque et les principes des projets financés sur la période par la Banque mondiale et le FMI
<b>NOTE GLOBALE DE PERTINENCE</b>		4	4	
<b>EFFICACITÉ*</b>	<b>Niveau de réalisation des Effets</b>			
	Effet 1	3	3	La part des recettes non pétrolières par rapport au PIB hors pétrole qui devait passer de 19% à 20% s'est réduite à 17,3%, ce qui va à l'encontre des effets attendus. Cette contreperformance s'explique selon les RAP par le ralentissement des cours mondiaux du pétrole et les difficultés socioéconomiques du pays ; Inversement la réduction de dépenses courantes /PIB hors pétrole (25,4% en 2015) a dépassé la cible fixée à 21% pour atteindre 17,7%, ce qui un très bon résultat.
	Effet 2		2	Quatre indicateurs rendent compte des efforts de diversification ... dont deux pour lesquels

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification /Commentaires
				l'absence d'information suffisamment précise ne permet pas de statuer. L'indicateur du taux d'investissement privé en % du PIB qui était de 29,6 en 2019, s'effondre à 19,9% en 2018... alors que le seul résultat positif concerne la quasi atteinte du % du PIB du secteur agricole qui est de 4,3 en 2018 pour une cible fixée à 4,7 en 2019 contre 3,7 en 2014.
<b>Niveau de réalisation des produits</b>				
	Produit 1, 2, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 19	3	4	Tous ces produits, relevant majoritairement de mesures réglementaires ont été réalisés
	Produit 3 et 4,			Partiellement réalisés. Il s'agit du nombre d'entreprises utilisant la plateforme électronique de déclaration et du recouvrement des restes à recouvrer (95%)
	Produits 10 et 14			Produit encours de réalisation relatifs à la part des marchés de gré à gré encore trop importante (64% contre 50% attendus en 2017°, mais donc avant la mise en œuvre du financement complémentaire en 2028 et un retard dans l'adoption de l'ordonnance sur les PPP mais qui est cours d'instruction
<b>Notation l'Objectif de Développement (OD)</b>				
	Objectif de Développement	4	2	Le problème des effets réduit cette note
<b>NOTE DE L'OBJECTIF DE DÉVELOPPEMENT</b>				
<b>Degré de couverture des bénéficiaires</b>				
Le programme par sa nature d'appui budgétaire concerne l'ensemble de la population. Le RAP identifie quelques acteurs plus ciblés en fonction des thèmes				
	Bénéficiaire 1	100%		Pour le secteur privé le RAP cite plus particulièrement les opérateurs suivants : ANPI, HCI et les PME-PMI et structures liées aux PPP
	Bénéficiaire 2	95%		Pour le secteur agricole le RAP cite plus particulièrement les opérateurs suivants : ACCOPA, ORIAM, AGASA, ONADER, ADAG et ANCAR
	Bénéficiaire 3	100%		Pour les opérateurs publics le RAP cite plus particulièrement les opérateurs suivants : DGB, DGI, DGT, DGD
<b>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)</b>				



Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification /Commentaires
	Développement institutionnel		-	Un projet spécifique PADEG est mené en parallèle et peut bénéficier des réformes effectuées par le PAREF
	Genre		-	La question du genre n'est pas centrale pour le projet hormis l'attention portée au fait que le renforcement des créations d'entreprises puisse aussi bénéficier aux femmes. Cependant l'absence de statistiques genrées est préjudiciable au suivi des effets sur les femmes. Ce point développé dans le RAP est peu abordé par le document d'évaluation, mais il est central pour le pacte social du gouvernement.
	Environnement & Changements climatiques		-	Sans objet mais la Banque a vérifié que les mesures agricoles étaient compatibles avec le développement durable
	Réduction de la pauvreté		4	Les marges de manœuvre retrouvées budgétaires devraient bénéficier plus particulièrement aux populations vulnérables
	Développement du secteur privé		3	C'est un axe fort du projet pour lequel les résultats sont moindres que prévus et sans détail des différences pétrole et hors pétrole.
	Intégration régionale			-
<b>NOTE GLOBALE DE L'EFFICACITÉ</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	
<b>EFFICIENCE</b>	Respect des délais (en se collant à la date initiale de clôture)	<b>4</b>	<b>4</b>	Le calendrier a été strictement respecté
	Efficiences de l'utilisation des ressources	<b>4</b>	<b>4</b>	La totalité des fonds ont été décaissés
	Taux de rentabilité économique (à préciser si applicable)	-	-	Sans objet
	État d'avancement de l'exécution (à partir de l'EER actualisé)	<b>3</b>	<b>3</b>	La quasi-totalité des produits ont été réalisés mais une grande partie des effets sont inférieurs aux attentes ou difficiles à apprécier du fait du manque de suivi
<b>NOTE GLOBALE DE L'EFFICIENCE</b>		<b>3,66</b>	<b>3,66</b>	
<b>DURABILITÉ</b>	Viabilité financière	<b>4</b>	<b>4</b>	La réduction du déficit budgétaire, de la masse salariale et le contrôle des financements publics permet un assainissement des budgets publics qui renforce la viabilité financière des politiques publiques

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification /Commentaires
	Durabilité institutionnelle et des renforcement capacités	4	4	Les réformes structurelles sont de nature à renforcer la durabilité institutionnelle en rationalisant les services publics et en développant l'initiative privée. La mise en œuvre conjointe du PADEG contribue à cette durabilité
	Approbation et des durabilité partenariats	4	4	L'élaboration participative du programme, l'articulation avec les politiques nationales (Plan Gabon Emergent et Plan de Restructuration Economique) et avec les mesures des autres bailleurs facilitent la durabilité des partenariats.
	Durabilité environnementale et sociale	-	-	Sans objet
<b>NOTE GLOBALE DE LA DURABILITE</b>		<b>4</b>	<b>4</b>	

\* 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).

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 donnée : Très satisfaisant (4), Satisfaisant (3), Insatisfaisant (2) et Très insatisfaisant (1).

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation OPEV	Justification
<b>PERFORMANCE DE LA BANQUE</b>	Identification proactive et résolution des problèmes rencontrés aux différentes phases du cycle du projet		4	Le programme a su s'adapter aux évolutions même si cela s'est traduit par un retard dans l'atteinte des objectifs et nécessité une phase additionnelle. C'est notamment le bureau national de la Banque au Gabon qui assure le suivi et l'adaptation du programme ; les leçons des programmes précédents ont bien été intégrées
	Prise en compte des leçons tirées des opérations précédentes dans la conception et l'exécution		4	Le PAREF III tient compte des difficultés rencontrées lors du PAREF I et II
	Participation des parties prenantes pour renforcer l'appropriation		4	L'élaboration a été réalisée de façon participative et le dialogue avec les parties prenantes est très actif selon le RAP, grâce notamment à l'action du bureau national de la Banque au Gabon
	Renforcement des exigences fiduciaires et de sauvegarde		-	Sans objet
	Conception et mise en œuvre du système de suivi-évaluation		4	La supervision de la Banque a été régulière

	Qualité de la supervision de la Banque (dosage des compétences des équipes de supervision, etc)		-	Pas de données
	Promptitude des réponses aux requêtes		-	
<b>NOTATION DE LA PERFORMANCE DE LA BANQUE</b>		<b>4</b>	<b>4</b>	<b>Très satisfaisant</b>
<b>PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR</b>	Qualité de la préparation et de l'exécution		-	Pas de données hormis la participation des directions et parties prenantes à l'élaboration du programme.
	Conformité aux engagements, aux accords et aux sauvegardes			L'engagement des autorités pour des réformes socialement difficiles dans un contexte tendu est indiscutable comme l'illustre le bon niveau de réalisation des produits, y compris ceux dont l'acceptabilité sociale est difficile tels que la réduction de la masse salariale de la fonction publique, du nombre d'agence et de la part du déficit budgétaire.
	Mise à disposition en temps opportun de la contrepartie			Sans objet
	Réactivité aux recommandations de supervision			Pas d'information
	Mesures prises pour assurer la durabilité du projet			Sans objet
	Respect du calendrier de préparation des requêtes			Sans objet
<b>NOTATION DE LA PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR</b>		<b>4</b>	<b>4</b>	<b>Très satisfaisant</b>
<b>PERFORMANCE DES AUTRES PARTIES PRENANTES</b>	Respect des délais de décaissement des cofinanciers			Sans objet
	Fonctionnement des mécanismes de collaboration			Des collaborations étroites avec la Banque Mondiale et le FMI sont effectives
	Qualité du dialogue politique des cofinanciers (seulement pour les OAP)			Très bon
	Qualité du travail des prestataires			Sans objet
	Réactivité aux demandes des clients			Sans objet
<b>NOTATION DE LA PERFORMANCE DES AUTRES PARTIES PRENANTES</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>Sans objet</b>
La notation globale est donnée par: Très satisfaisant, Satisfaisant, Insatisfaisant et Très insatisfaisant.				
(i) Très satisfaisant (TS) : 4 - Satisfaisant (S) : 3 - Insatisfaisant (I) : 2 - Très insatisfaisant (TI): 1				

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

Critères	Sous-critères	Validation OPEV	Justification/Commentaires
CONCEPTION DU S&E	Système de S&E en place, clair, adéquat et réaliste	3	Le cadre logique du projet est très bien fait mais les conditions de suivi restent floues.
	Les indicateurs de suivi et le plan de suivi ont été dûment agréés	3	
	Existence d'indicateurs désagrégés selon le genre	3	Absence de données genrées
	Les données de référence ont été disponibles ou collectées durant la conception	4	Le document de référence de la Banque pour le Pays propose une évolution des principaux agrégats macroéconomiques
<b>NOTE DE LA CONCEPTION DU S&amp;E</b>		<b>3</b>	<b>Satisfaisant</b>
MISE EN ŒUVRE DU S&E	La fonction S&E est adéquatement pourvue de personnel et équipée	-	Pas d'information mais le manque de disponibilité de certaines données tend à monter des lacunes à ce niveau
<b>NOTE DE LA MISE EN ŒUVRE DU S&amp;E</b>		-	
UTILISATION DU S&E	L'emprunteur a utilisé les informations de suivi pour la décision	-	Aucune information sur ce point mais le suivi reste à renforcer
<b>NOTE DE L'UTILISATION</b>		<b>3</b>	<b>Satisfaisant</b>
<b>NOTATION GLOBALE DE LA PERFORMANCE DU S&amp;E</b>		<b>3</b>	<b>Satisfaisant</b>

## EVALUATION DE LA QUALITE DU RAP

Critère	RAP-EVN (1-4)	Justifications/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.	<b>4</b>	Les éléments sur les réalisations et les effets sont clairs mais pas toujours précis pour certains pour lesquels l'information semble manquante – Absence d'élément de preuve
2. Degré d'objectivité des notes d'évaluation du RAP.	<b>3,5</b>	Le bilan des effets aurait pu être plus critique et plus détaillé sur les raisons de régression de la situation de certains indicateurs
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.	<b>4</b>	Toutes les parties sont cohérentes entre elles Cependant l'évaluation des effets et des produits est groupée alors que les résultats sont contrastés
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.	<b>3,5</b>	Le maintien du cours du pétrole bas est évoqué sans donner de détail ... Cette éventualité n'est pas abordée dans le document d'évaluation et non précisée dans le RAP

5. Adéquation du traitement des mesures de sauvegarde, des questions fiduciaires, de l'alignement et de l'harmonisation.	-	Non abordé par le RAP
6. Degré de solidité des processus de génération et d'analyse des données (y compris les taux de rentabilité) en appui à l'évaluation du RAP.	3	Il semble que la mission d'après les recommandations ait eu du mal à disposer des documents pour son évaluation finale
7. Adéquation globale de l'accessibilité des éléments de preuves (à partir du RAP, y compris les annexes et les autres données fournies).	3	Aucun élément de preuve ou détail n'est fourni
8. Dans quelles mesures les enseignements tirés (et les recommandations) sont clairs et fondés sur l'évaluation du RAP (éléments de preuve et analyse).	2	Les enseignements sont très généraux et relèvent souvent d'évidence qui ne permettent pas d'avancer concrètement
9. Degré de clarté et d'exhaustivité globale du RAP.	3	Le RAP est bien fait et assez clair dans ses analyses, les recommandations auraient pu être plus contextualisées et plus de détails sur les raisons de non réalisation des effets auraient plus être fournies ainsi que sur la gouvernance de la mise en œuvre et du suivi
<b>NOTE SUR LA QUALITE DU RAP</b>	<b>3</b>	<b>Satisfaisant</b>
<b>Conformité du RAP avec les directives (RAP/OM ; IDEV)</b>		
1. Délais de livraison du RAP (A temps = 4; en retard = 1)	4	Le RAP intervient la dernière quinzaine avant la clôture du programme
2. Degré de participation de l'Emprunteur, du Co-financier et du Bureau Extérieur dans la préparation du RAP ***	-	Pas d'information
Note sur la conformité du RAP	4	Très satisfaisant
*** Noté Élevé/exemplaire (4), ou substantiel/significatif (3), ou modéré (2), ou négligeable (1)		

## Liste des documents de référence

Document stratégique de pays (DSP) 2016-2020 et de revue de la performance du portefeuille (RPPP)

Mars 2016 26 p. + annexes

Document de projet

Programme d'appui aux réformes économiques et financières Phase III (PAREF III)

Document de programme : Novembre 2018 14 p. + annexe

Programme d'appui aux réformes économiques et financières Phase III (PAREF III)

Annexes techniques Novembre 2018 84 p.

Programme d'appui aux réformes économiques et financières Phase III (PAREF III)

Résultat des négociations 2 p.

Communiqué de presse sur les relations avec le FMI N° 18/1428 du 16 novembre 2018, 2 p.

RAP

2 juillet 2019, 17 p