

**GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT**



**REPUBLIQUE FEDERALE DU NIGERIA**

**PROGRAMME D'INCITATION DES EXPORTATIONS**

**Rapport d'évaluation de performance de programme**  
**(REPP)**

**DEPARTEMENT DE L'EVALUATION DES OPERATIONS**  
**(OPEV)**

**16 février 1999**

## TABLE DES MATIERES

SIGLES ET ABREVIATIONS	i
PREFACE	ii
DONNEES DE BASE DU PROGRAMME	iii
1. RESUME DE L'EVALUATION	1
1.1 Objectifs et étendue	1
1.2 Mise en œuvre du Programme	1
1.3 Impact du Programme	1
1.4 Durabilité	2
1.5 Conclusion	2
1.6 Informations en retour	2
2. CONTEXTE	3
2.1 Contexte économique	3
2.2 Antécédents des opérations à l'appui de réformes Groupe de la Banque et autres bailleurs de fonds	4
2.3 Formulation du Programme	4
2.4 Justification du Programme	5
2.5 Objectifs et étendue de l'évaluation	6
2.6 Dispositions financières – Groupe de la Banque et autres bailleurs de fonds	6
2.7 Méthodologie d'évaluation et approche	6
3. MISE EN ŒUVRE ET REALISATIONS DU PROGRAMME	7
3.1 Entrée en vigueur du prêt	7
3.2 Calendrier d'exécution	7
3.3 Coût du Programme, décaissements et utilisation des fonds de contrepartie	8
3.4 Approche du cadre logique Clarté et exhaustivité du MPDE	8
3.5 Conformité aux stratégies et politiques de la Banque et des pays	8
3.6 Conformité à l'intégration économique régionale	9
3.7 Réformes d'orientation	9
3.8 Performance de l'institution et suivi	9
3.9 Respect des conditions et clauses du prêt	11
4. EVALUATION ET IMPACT DU PROGRAMME	12
4.1 Impact des réformes d'orientation	12
4.2 Evolution sectorielle – Réformes du commerce et des changes	13
4.3 Impact socioéconomique	18
4.4 Impact institutionnel	19
4.5 Impact sur les femmes	19
4.6 Impact sur l'environnement	19

5.	DURABILITE DU PROGRAMME	20
6.	NOTATION DE LA PERFORMANCE	21
6.1	Performance de la mise en œuvre	21
6.2	Performance du Groupe de la Banque	21
6.3	Réalisations du projet	21
7.	CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	21
7.1	Evaluation globale	21
7.2	Informations en retour et recommandation	22
7.3	Mesures de suivi	23

#### LISTE DES ANNEXES

#### Nombre de pages

I.	Notation de la performance – ESP	3
II.	Matrice rétrospective du cadre logique : ESP	1
III.	Matrice des recommandations et mesures de suivi : ESP	1

#### LISTE DES TABLEAUX

#### Nombre de pages

I.	Principaux indicateurs économiques	1
II.	Produit intérieur brut par secteur d'origine	1
III.	Performance du secteur industriel	1
IV.	Comptes de l'Etat	1
V.	Comptes extérieurs	1
VI.	Performance des exportations par secteur	1
VII.	Statistiques monétaires	1

---

<sup>1</sup> Ce Rapport d'évaluation de performance de programme a été préparé par M. O. O. OJO, OPEV, à l'issue d'une mission effectuée au Nigeria en novembre 1998. Toute question relative au présent rapport doit être adressée à M. G.M.B. KARIISA, Directeur, Département de l'Evaluation des opérations, poste 4052, ou M. OJO, poste 4262.

## **SIGLES ET ABREVIATIONS**

AFEM	:	Autonomous Foreign Exchange Market (Marché de change autonome)
BAD	:	Banque africaine de développement
CBN	:	Central Bank of Nigeria (Banque centrale du Nigeria)
CEDEAO	:	Communauté économique des Etats de l’Afrique de l’Ouest
FAD	:	Fonds africain de développement
FEM	:	Foreign Exchange Market (Marché de change)
ESL	:	Export Stimulation Loan (Prêt d’incitation des exportations)
ESP	:	Export Stimulation Programme (Programme d’incitation des exportations)
FMI	:	Fonds monétaire international
IFEM	:	Inter-Bank Foreign Exchange Market (Marché de change interbancaire)
MOF	:	Ministère des Finances
NDIC	:	Société nigériane d’assurance de dépôt (Nigerian Deposit Insurance Corporation)
NERFUND	:	National Economic Reconstruction Fund (Fonds national de reconstruction économique)
NEPC	:	Conseil nigérien de promotion des exportations (Nigerian Export Promotion Council)
NEXIM	:	Banque nigériane d’import-export (Nigerian Import-Export Bank)
OUA	:	Organisation de l’unité africaine
PIB	:	Produit intérieur brut
PBs	:	Banques participantes (Participating Banks)
PAS	:	Programme d’ajustement structurel
PASEC	:	Programme d’ajustement sectoriel
RAP	:	Rapport d’achèvement de projet
REPP	:	Rapport d’évaluation de performance de programme
SFEM	:	Deuxième niveau du marché des changes (Second Tier Foreign Exchange Market)
TDEPL	:	Prêt de développement du commerce et de promotion des exportations (Trade Development and Export Promotion Loan)
UC	:	Unité de compte

## **Préface**

1. Le présent Rapport d'évaluation de performance de programme (REPP) examine le Programme d'incitation des exportations du Nigeria (Prêt N° B/NGR/ESP/89/9) au titre duquel un prêt BAD de 180 millions d'UC avait été approuvé le 26 juin 1987. L'Emprunteur était le Gouvernement de la République fédérale du Nigeria et l'Organe d'exécution, la Banque nigériane d'import-export.
2. La contribution de la Banque devait s'élever à 180 millions d'UC. Au total, 179,3 millions d'UC ont été décaissés en trois tranches de 60, 58,40 et 61,53 millions d'UC respectivement. Le reliquat (soit 0,07 million d'UC) a été annulé. La mise en œuvre du Programme devait s'étendre d'octobre 1987 à juin 1990. Mais en réalité, le Programme ne s'est achevé qu'en juin 1994. La finalisation du Programme a été retardée par des tentatives de modification du programme et d'autres problèmes internes (rencontrés par l'Emprunteur).
3. Le principal objectif du Programme était de stimuler les exportations de produits non pétroliers afin de réduire la dépendance de l'économie vis-à-vis du secteur pétrolier. Pour réaliser l'objectif visé, les fonds du prêt ont été mis à la disposition d'entreprises productrices de biens d'exportation. Seulement, en raison des problèmes d'exécution et d'autres difficultés, cet objectif n'a pas été atteint.
4. Le Département des Opérations a préparé un Rapport d'achèvement de programme (RAP) qui a conclu que le Programme avait échoué, tant en termes de mise en œuvre que de résultats. Le présent rapport partage cet avis.



## 1. RESUME DE L'EVALUATION

### 1.1 Objectifs et étendue

1.1.1 Avant l'effondrement des cours du pétrole au milieu des années 80, l'économie nigériane se portait assez bien. Le revenu par habitant avait enregistré des progrès considérables et le boom pétrolier antérieur avait permis de gros investissements dans l'infrastructure de base. Mais l'essor s'est arrêté et l'économie a même régressé avec la chute des cours du pétrole au milieu des années 80. Ce revers a fait ressortir deux facteurs : la fragilité de l'économie qui était dépendante du pétrole, et le peu de développement du secteur industriel, pénalisé par l'application de politiques inadaptées (notamment, la surévaluation de la monnaie) par le gouvernement.

1.1.2 C'est dans ce contexte que le gouvernement a jugé nécessaire de résoudre ces deux problèmes. En 1986, un Programme d'ajustement structurel a été mis en place. Ce Programme, financé dans une large mesure par la Banque mondiale, associait des réformes d'orientation à d'autres politiques conçues pour réduire la dépendance de l'économie vis-à-vis du pétrole. Pour financer ce Programme, le gouvernement nigérian a sollicité un Prêt d'incitation des exportations auprès du Groupe de la Banque. Ce prêt (180 millions d'UC), approuvé le 26 juin 1987, devait soutenir le Programme d'incitation des exportations, dont l'objectif était de donner un coup de fouet aux exportations de produits non pétroliers.

1.1.3 En l'absence d'indicateurs quantitatifs de performance dans le rapport d'évaluation, le présent REPP a adopté la méthodologie qui consiste à analyser l'évolution des principaux indicateurs économiques qui paraissent affecter le programme, à savoir, la valeur ajoutée dans le secteur industriel, les recettes d'exportation, l'utilisation de la capacité de production et l'emploi. Les autres agrégats macroéconomiques essentiels sont également pris en considération.

### 1.2 Mise en œuvre du Programme

La mise en œuvre du Programme a été confiée à la Banque nigériane d'import-export (NEXIM). Cet organe a identifié des banques participantes auxquelles le programme devait allouer des fonds, et ces banques, à leur tour, ont sélectionné des projets qu'elles devaient financer. Contrairement aux prévisions du rapport d'évaluation qui avaient fixé l'achèvement en 1990, le programme a été achevé seulement en 1994. Ce retard est dû à de nombreux facteurs, dont la plupart étaient propres à l'Emprunteur.

### 1.3 Impact du Programme

1.3.1 **Impact global :** En raison, pour une part, de la mise en œuvre simultanée du PAS et de ce Programme, l'économie a enregistré des taux de croissance positifs après 1988. L'inflation, à deux chiffres, est tombée à 8,5 % en 1997 et le déficit budgétaire a été très sensiblement réduit. Dans l'ensemble, le cadre de politique générale nécessaire à la relance de la croissance a été mis en place.

1.3.2 **Impact sectoriel :** Dans le secteur industriel (domaine d'intervention privilégié du Programme), les perspectives étaient moins prometteuses. La production industrielle n'a pas connu la croissance attendue. En fait, la part de l'industrie dans le PIB a été réduite. Au plan extérieur, les exportations industrielles ne se sont pas accrues et l'économie a continué de

s'appuyer sur le pétrole qui représentait pratiquement 97 % de ses recettes et revenus d'exportation. On voit donc que la réduction tant attendue de la part du pétrole ne s'est pas matérialisée.

1.3.3 Les déboires financiers dont a souffert l'économie ces dernières années sont en partie imputables au Programme. Les difficultés auxquelles les banques participantes se sont trouvées confrontées pour honorer leurs obligations de paiement à la Banque centrale ont engendré une crise de liquidité, un retrait massif des dépôts bancaires et, finalement, la liquidation de plusieurs de ces banques. Le secteur financier ne s'est pas encore remis de cette crise de confiance.

#### 1.4 **Durabilité**

La durabilité du Programme a été menacée par l'incapacité de la NEXIM à générer des fonds pour le programme de fonds renouvelables. Néanmoins, en tant que stratégie de développement, le Programme pouvait s'avérer durable. Certes, sa mise en œuvre et ses résultats permettent de remettre en question cette affirmation, toutefois, la validité de la philosophie qui la sous-tend (qui est la réduction de la dépendance vis-à-vis du pétrole) ne laisse planer aucun doute. On voit donc qu'il convient que les donateurs continuent d'apporter leur soutien à cette entreprise, mais la mise en œuvre du programme doit se faire dans un cadre beaucoup plus amélioré.

#### 1.5 **Conclusion**

Le Programme n'a pas atteint ses principaux objectifs et sa mise en œuvre a été insatisfaisante. De plus, le Programme a mis à nu la fragilité du système financier nigérian.

#### 1.6 **Informations en retour**

On peut tirer les principaux enseignements suivants de ce Programme :

- Les travaux économiques préliminaires sont essentiels à la conception, la mise en œuvre et la réalisation des programmes à l'appui de réformes.
- Dans les cas où la Banque prête à un Emprunteur et où ce dernier, à son tour, prête à des clients, la sélection du projet doit être contrôlée soit par la Banque elle-même soit par un organisme désigné à cet effet. Le choix du projet ne doit jamais être laissé à la seule discrétion de l'intermédiaire.
- La disponibilité des fonds de roulement est vitale pour permettre la réalisation de programmes de cette nature. Il faut donc dès le début désigner clairement la partie qui doit octroyer les fonds de roulement.
- Un programme de diversification exige du temps et des financements soutenus.

## **2. CONTEXTE**

### **2.1 Contexte économique**

2.1.1 Jusqu'aux années 70, l'économie du Nigeria a connu une croissance rapide grâce à l'accroissement des revenus pétroliers. Si cette situation a profité aux industries manufacturières de remplacement des importations, elle a entraîné en revanche la quasi-négligence et l'effondrement presque total de la production agricole traditionnelle et le blocage de l'expansion des exportations non pétrolières. La prévention contre l'agriculture s'est accentuée davantage avec la mise en œuvre par le gouvernement de politiques économiques inappropriées. Ces politiques inadaptées ont été appliquées dans plusieurs domaines et, la plus visible, a été la surévaluation de la monnaie nationale, le naira. Toutefois, au début des années 80, les cours du pétrole ont commencé à chuter. Les recettes d'exportation sont tombées de 23 milliards de dollars EU en 1979 à environ 6,5 milliards de dollars EU en 1986. Ces recettes se sont vite avérées insuffisantes pour répondre aux besoins de réserves de change du pays ce qui a résulté en une accumulation de gros arriérés d paiement au titre des échanges commerciaux.

2.1.2 En 1983, la crise économique avait atteint des proportions alarmantes et le gouvernement a réalisé que la baisse des revenus pétroliers n'était pas un phénomène transitoire. Il est apparu nécessaire de trouver une solution définitive à la trop grande dépendance vis-à-vis des recettes pétrolières. C'est dans ce contexte que le gouvernement a entamé des discussions avec le Fonds monétaire international (FMI) sur les voies et moyens envisageables pour restructurer l'économie nigériane. Ces discussions étaient bien engagées quand, au cours d'un débat national, le grand public a rejeté l'idée d'un programme imposé par le FMI bien que le besoin de réformes d'orientation se soit fait sentir. A la lumière des conclusions du débat, le gouvernement en a déduit que les Nigériens voulaient une restructuration économique tant qu'elle ne leur était pas dictée de l'extérieur. Le gouvernement a alors entrepris de concevoir un programme de réformes économiques local, qui a été appliqué pour la première fois au titre du budget de 1986.

2.1.3 Ces réformes visaient à restructurer et diversifier la base de production de l'économie afin de réduire la dépendance vis-à-vis du pétrole et d'assurer l'équilibre du budget et de la balance des paiements à court et moyen termes. Le budget prévoyait également des mesures spécifiques destinées à réaliser les ajustements requis. Il s'agit entre autres choses de la suppression des subventions au pétrole, de l'introduction d'une surtaxe de 30% et de l'imposition d'un impôt sur le revenu. Le secteur des exportations devait être soutenu par l'introduction d'un ensemble d'incitations à l'exportation telles que la rétention des recettes d'exportation, les remises sur les droits d'importation, l'introduction de programmes de garanties et d'assurances du crédit à l'exportation et le réescompte des effets d'exportation à court terme.

2.1.4 Le budget de 1986 et l'économie nationale ont été très affectés par la chute des cours du pétrole au début de l'année 1986. Le gouvernement a réagi face à cette situation en formulant un Programme d'ajustement structurel (PAS) qui couvrait la période de juillet 1986 à juin 1988. Ce Programme (élaboré avec l'assistance de la Banque mondiale et du FMI), s'est appuyé sur des initiatives antérieures, seulement cette fois, il a été élargi à la réforme de la politique des changes et commerciale associée à des restrictions macroéconomiques globales. En outre, il a mis l'accent sur la réduction du secteur public et l'amélioration de son efficacité.

2.1.5 Pour financer ce Programme, le gouvernement a pris contact avec plusieurs institutions financières internationales, y compris la Banque africaine de développement (BAD). Suite à l'accord conclu entre le gouvernement et les Clubs de Paris et de Londres, la Banque mondiale a programmé 4,3 milliards de dollars EU pour le Nigeria au titre de son programme de prêt triennal indicatif sous forme de Prêt de développement du commerce et de promotion des exportations (TDEPL). En raison de la date à laquelle la Banque a été sollicitée, il n'a pas été possible de préparer l'aide de la Banque avec celle de la Banque mondiale. Néanmoins, il convient de percevoir les deux prêts comme étant complémentaires dans la mesure où ils ont été conçus tous les deux dans le même cadre macroéconomique.

## **2.2 Antécédents des opérations de prêt à l'appui de réformes – Groupe de la Banque et les autres bailleur de fonds**

Avant l'effondrement des cours du pétrole pendant les années 80 et la crise économique qui a suivi, ni le Groupe de la Banque ni les autres donateurs n'avaient besoin de réaliser des opérations à l'appui de réformes au Nigeria. L'intervention la plus comparable aux opérations à l'appui de réformes a été la ligne de crédit de 40 millions d'UC octroyée à la « Nigerian Bank for Commerce and Industry » en 1986. La crise économique, qui a été provoquée en partie par la chute des cours du pétrole au cours des années 80, allait changer la situation. Pour tenter de juguler cette crise, le gouvernement a lancé la mise en œuvre d'un Programme d'ajustement structurel, soutenu d'une part, par la Banque mondiale à travers son Prêt de développement du commerce et de promotion des exportations et, d'autre part, par le Groupe de la Banque, par le biais de son Prêt d'incitation des exportations. La Banque mondiale a mis en œuvre une série de petits programmes depuis l'achèvement du TDEPL, le Groupe de la Banque, en revanche, n'a pas exécuté de programme de suivi. Il devait y avoir un programme BAD à la suite de l'ESP. Il a été effectivement négocié mais, plus tard, le gouvernement l'a annulé.

## **2.3 Formulation du Programme**

2.3.1 Avant l'effondrement des cours du pétrole, l'économie nigériane était relativement prospère grâce au boom du secteur pétrolier. Mais la chute des cours du pétrole a mis à nu les faiblesses structurelles de l'économie. Il s'agit, d'une part de la trop grande dépendance vis-à-vis d'un seul produit de base (le pétrole) et, d'autre part, de l'application de politiques inappropriées par le gouvernement. La première faiblesse structurelle a mis en évidence la vulnérabilité de l'économie lorsque les cours du pétrole sont tombés, tandis que la seconde (sous forme de taux de change surévalués) affichait une prévention contre les exportations non pétrolières. Avec l'aggravation de la situation économique, il est apparu évident que des mesures draconiennes s'imposaient. C'est ainsi qu'en 1986, le gouvernement a formulé, avec l'assistance de la Banque mondiale et du FMI, un Programme d'ajustement structurel. Les principales composantes de ce programme étaient les suivantes :

- adoption de mesures visant à stimuler la production nationale, tant agricole qu'industrielle, élargir la base de l'économie et promouvoir les industries non pétrolières axées sur l'exportation afin de réduire la dépendance vis-à-vis du pétrole ;
- suppression des règlements administratifs et, ainsi, appui accru sur les forces du marché en vue d'une affectation plus efficace des ressources ;

- rationalisation, privatisation et commercialisation des entreprises publiques et suppression des subventions aux biens et services publics ;
- maîtrise des déficits budgétaires afin de les maintenir à 3% du PIB pour contrôler l'inflation ; et
- encouragement aux petites et moyennes industries du secteur privé.

2.3.2 Ce programme était axé sur la nécessité de réduire la dépendance de l'économie vis-à-vis du secteur pétrolier. C'est pourquoi, l'appui de la Banque mondiale visait la réforme des politiques afin de permettre la production de biens non pétroliers. Dans le même ordre d'idées, le gouvernement a approché le Groupe de la Banque en vue d'obtenir un prêt pour financer le Programme d'incitation des exportations. Bien que différents, ces deux prêts étaient effectivement complémentaires du fait que le Programme d'ajustement structurel a offert un cadre commun de fonctionnement aux deux institutions.

2.3.3 Le Programme d'incitation des exportations a été élaboré sous forme d'enveloppes financières successives étalées sur trois années consécutives et visant à aider les industries nigérianes à stimuler leurs exportations. Son caractère pluriannuel a été jugé indispensable du fait qu'on avait estimé qu'une période de trois ans était le délai minimum requis pour que les nouvelles politiques commencent à porter des fruits. Dans la mesure où le prêt devait servir à stimuler les exportations de produits non pétroliers en répondant aux besoins immédiats de devises nécessaires à l'importation de matières premières, certains critères d'éligibilité ont été définis à cet effet. Les bénéficiaires du prêt devaient demander et faire des offres de devises sur le Deuxième niveau du marché des changes (SFEM). Ils devaient également encourir les risques de change liées à toute opération. Le SFEM aurait alors été un dispositif permettant d'introduire progressivement les forces du marché dans la fixation du taux de change. En outre, pour pouvoir bénéficier des ressources en devises du prêt, les entreprises devaient soit produire des biens destinés à l'exportation directe étayés par la preuve d'un ordre d'exportation, soit produire des biens exportables. Au nombre des autres conditions, on peut citer les points suivants :

- i) l'entreprise bénéficiaire doit être enregistrée comme une société à responsabilité limitée, une association ou une coopérative ;
- ii) le bénéficiaire doit être un fabricant/producteur ou un commerçant exportateur détenant la preuve de sa capacité à garantir un approvisionnement régulier de produits ;
- iii) au cas où des produits manufacturés seraient concernés, il faut que les matières premières locales constituent plus de 40% de la valeur.

Les articles admis au financement du produit du prêt comprennent : les matières premières industrielles, les pièces détachées, les facteurs de production agricoles et les matériaux d'emballage.

## **2.4 Justification du Programme**

Avant la crise des années 80, près de 90% des recettes d'exportation du Nigeria provenaient du secteur pétrolier et environ 75% des revenus publics dépendaient de ce secteur. Cette caractéristique de l'économie, conjuguée à l'application de politiques inappropriées, ont freiné le développement des exportations non pétrolières. Aussi, quand les

cours du pétrole se sont effondrés au cours des années 80, l'économie en a beaucoup souffert. Il est alors apparu impératif de réduire la dépendance de l'économie vis-à-vis du pétrole et de réorienter les politiques du gouvernement en vue de permettre l'essor des exportations non pétrolières. Ce Programme s'impose donc à double titre puisqu'il faut diversifier la base de production de l'économie et réorienter les politiques du gouvernement en vue de relancer la croissance, freinée par la chute des cours du pétrole. On voit donc que le programme venait à point nommé pour sortir le pays de la situation à laquelle il était confronté.

## **2.5 Objectifs et étendue de l'évaluation**

Au moment de l'évaluation, l'ESP visait à soutenir les efforts déployés par le gouvernement pour mettre en œuvre les réformes économiques jugées nécessaires à la reprise de la croissance. Les mesures à appliquer sont présentées aux pages 34 à 40 du Rapport d'évaluation et à la page 36 du Rapport d'achèvement du projet (RAP). L'ESP était conçu comme une enveloppe financière destinée à soutenir les industries à vocation exportatrice et la production agricole ainsi que l'utilisation des matières premières locales. Plus précisément, l'ESP visait à stimuler les exportations non pétrolières en contribuant à répondre à certains des besoins immédiats en devises nécessaires à l'importation de matières premières et d'autres intrants, augmentant ainsi l'utilisation de la capacité de production des industries à vocation exportatrice.

## **2.6 Dispositions financières : Groupe de la Banque et autres bailleurs de fonds**

La BAD a financé intégralement l'ESP pour un montant de 180 millions d'UC. Malgré l'existence d'un programme parallèle – le TDEPL – financé par la Banque mondiale au même moment, il n'y a eu aucun accord de cofinancement entre ces deux institutions. L'ESP était donc exclusivement une opération de la BAD.

## **2.7 Méthodologie d'évaluation et approche**

Au nombre des diverses méthodes d'évaluation de l'impact des changements d'orientation, la plus simple est sans doute celle qui compare le changement d'orientation aux objectifs initiaux. Mais cette approche suppose que les indicateurs servant à évaluer la performance sont définis avant le changement d'orientation. Le rapport d'évaluation relatif à l'ESP souffre de n'avoir pas indiqué de tels points de référence pour évaluer la performance. Faute de telles références, l'approche adoptée dans le reste du présent rapport consiste à examiner la réaction générale de l'économie « avant et après » par rapport aux objectifs généraux contenus dans l'ESP. Plus précisément, on prêtera une attention particulière aux variables essentielles comme la performance du secteur industriel évaluée par rapport à la valeur ajoutée, aux recettes d'exportation, à l'utilisation de la capacité, à l'emploi et aux autres agrégats économiques que sont le taux de croissance du PIB, le revenu par habitant, le taux d'inflation et la balance des paiements.

### **3. MISE EN ŒUVRE ET REALISATIONS DU PROGRAMME**

#### **3.1 Entrée en vigueur du prêt**

Le Prêt d'incitation des exportations (ESL) a été approuvé le 26 juin 1987 et signé le 30 mai 1989 – soit un retard de près de 2 ans dû au fait que l'Emprunteur avait demandé l'harmonisation de certains aspects du programme. Le prêt est entré en vigueur le 27 juillet 1989 (soit encore 4 mois de retard), après la réalisation des conditions préalables au premier décaissement. Ce retard s'explique par la soumission tardive des documents juridiques par le gouvernement. La Banque a également pris du retard avant de réagir.

#### **3.2 Calendrier d'exécution**

3.2.1 A l'évaluation, il était prévu que l'ESP s'achève en juin 1990. En fait, le programme ne s'est achevé qu'en juin 1994. Le temps nécessaire pour réaliser les diverses modifications demandées par le gouvernement pourrait expliquer ce retard d'exécution. A l'origine, l'organe d'exécution devait être la Division du crédit à l'exportation du Département du financement de l'agriculture au sein de la CBN (Banque centrale du Nigeria). Seulement, en novembre 1990, la « Nigerian Export Credit Guarantee and Insurance Corporation » a été créée. Elle devait alors servir d'organe d'exécution à l'ESP. En janvier 1991, un autre changement a été apporté avec la création de la Banque nigérienne d'import-export. Tous ces changements ont beaucoup retardé la mise en œuvre de l'ESP au plan administratif. En outre, le gouvernement a sollicité et obtenu l'approbation du Conseil pour apporter les modifications suivantes au Programme :

- i) exclusion des commerçants de la liste des bénéficiaires éligibles ;
- ii) inclusion sur la liste des banques participantes du Fonds national de reconstruction (NERFUND) ;
- iii) inclusion des biens d'équipement aux articles qu'on peut acquérir ;
- iv) vente de devises aux bénéficiaires au lieu des ventes directes en échange de naira ; et
- v) obligation de réserver les ressources du prêt à l'usage exclusif des petites et moyennes entreprises.

3.2.2 Ces modifications n'ont pas seulement changé l'envergure du prêt, elles ont également occasionné des retards d'exécution puisque la Banque a dû élaborer les dispositifs de rétrocession aux bénéficiaires. Il a fallu adapter les termes de référence du consultant en gestion et les directives destinées aux banques participantes aux exigences des modifications. Toutes ces actions ont entraîné d'autres retards. Par conséquent, il y a eu un retard de près de 4 ans entre les dates d'achèvement prévue et réelle. Il y a eu encore d'autres retards du fait des banques participantes et de leurs clients. En effet, il leur a fallu un certain temps avant de s'entendre sur les modalités et conditions auxquelles les clients pouvaient bénéficier de cette facilité. Faute d'entente sur cette question, les banques ne pouvaient pas signer l'accord de prêt subsidiaire avec la NEXIM. C'est pourquoi les fonds ne pouvaient pas leur être versés.

#### **3.3 Coût du Programme, décaissements et utilisation des fonds de contrepartie**

3.3.1 Le coût total de l'ESP s'élevait à 180 millions d'UC. Les décaissements devaient se faire en trois tranches égales de 60 millions d'UC sur une période de neuf mois à compter du troisième trimestre de 1987. En réalité, les décaissements n'ont démarré qu'au cours du quatrième trimestre de 1989 en raison des retards expliqués au paragraphe précédent. Le second décaissement de 58,40 millions d'UC est intervenu durant le troisième trimestre de 1990, quant au dernier décaissement de 61,53 millions d'UC, il a été effectué au cours du premier trimestre de 1991. Un montant non décaissé de 0,07 million d'UC a été annulé par la suite.

3.3.2 En principe, le gouvernement n'a pas réservé de fonds de contrepartie pour le programme. Mais les banques participantes devaient fournir les fonds de roulement en monnaie locale aux entreprises bénéficiaires. Dans la plupart des cas, ces fonds n'ont jamais été octroyés, ce qui a causé la faillite de la plupart de ces sociétés. En effet, à défaut de fonds de roulement, nombre de ces entreprises ne pouvaient se lancer dans la production. En l'absence de production, elles ne pouvaient rembourser leurs banques respectives. Compte tenu du système de débit automatique des comptes par la CBN, les banques ont été progressivement dépourvues de liquidité puisqu'elles ne recevaient pas de remboursements des entreprises. C'est dans ce sens que le Programme a contribué indirectement à la crise de liquidité et à la liquidation à terme de la plupart des banques participantes.

3.3.3 Les ressources du prêt ont été octroyées à des projets couvrant l'ensemble du secteur industriel. Les trois sous-secteurs les plus importants étaient l'alimentation, les boissons et le tabac, la pêche industrielle et la transformation des graines oléagineuses. Au total, 124 projets ont été financés. Le sous-secteur de l'alimentation, des boissons et du tabac a reçu la plus grande part des ressources (31%), suivi de la pêche industrielle (17%). En termes de nombre, les projets les plus nombreux, 20 au total, ont été réalisés dans la transformation des graines oléagineuses.

#### 3.4 **Approche du cadre logique – Clarté et exhaustivité du MPDE**

Au moment de l'évaluation de l'ESP, la Banque n'avait pas inclus l'Approche du cadre logique à la planification des projets/programmes. Il est donc difficile de faire des commentaires sur la qualité ou les lacunes du cadre logique. Le rapport d'évaluation contenait des références à certaines actions à entreprendre dans le cadre du Programme d'ajustement structurel global. Cette approche, en ce qui concerne le rapport d'évaluation, est probablement justifiée du fait que l'ESP visait un objectif spécifique – la réduction de la dépendance du pays vis-à-vis du pétrole – plutôt qu'un objectif macroéconomique général comme ceux qui sont propres aux PAS. Néanmoins, on s'est efforcé de fournir une matrice rétrospective du cadre logique pour la présente évaluation (Annexe II).

#### 3.5 **Conformité aux stratégies et politiques de la Banque et des pays**

La stratégie du Groupe de la Banque au Nigeria consiste à soutenir les efforts accomplis dans ce pays en vue de réaliser rapidement une croissance économique et un développement durables. Cette stratégie est conforme aux objectifs officiels des gouvernements successifs du Nigeria. Le principal objectif était de réduire la dépendance du pays vis-à-vis du pétrole et, de ce fait, sa vulnérabilité aux chocs extérieurs liés aux cours des produits de base sur le marché international. Avec la réduction de la dépendance vis-à-vis du pétrole, on éviterait les crises économiques cycliques qui accompagnent les fluctuations des cours des produits de base, la production des biens d'exportation non pétroliers serait stimulée et la croissance économique se ferait sans heurts. On voit donc que la stratégie du Groupe de

la Banque et les objectifs de l'ESP d'une part, et les objectifs du gouvernement nigérian, d'autre part, sont tous en harmonie.

### 3.6 **Conformité à l'intégration économique régionale**

Bien que le Nigeria soit un membre influent de la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et de l'Organisation de l'unité africaine (OUA), lors de l'évaluation, on n'a pas tenté de placer l'ESP dans le cadre de ces programmes d'intégration, malgré le fait que l'expansion des exportations (que l'ESP devait promouvoir) aurait des répercussions importantes sur l'ensemble de la sous-région ouest africaine et même sur toute l'Afrique.

### 3.7 **Réformes d'orientation**

3.7.1 En 1986, le gouvernement nigérian a adopté un Programme d'ajustement structurel dont les principales caractéristiques étaient les suivantes :

- adoption de mesures visant à stimuler la production nationale, tant agricole qu'industrielle, élargir la base de l'économie et promouvoir les industries non pétrolières à vocation exportatrice afin de réduire la dépendance vis-à-vis du pétrole ;
- suppression des règlements administratifs et, ainsi, appui accru sur les forces du marché en vue d'une affectation plus efficace des ressources ;
- rationalisation, privatisation et commercialisation des entreprises publiques et suppression des subventions aux biens et services publics ;
- maîtrise des déficits budgétaires afin de les maintenir à 3% du PIB pour contrôler l'inflation ; et
- encouragement aux petites et moyennes industries du secteur privé.

3.7.2 Dans ce contexte, le pays devait mettre en œuvre plusieurs réformes d'une grande portée. L'ESP, en revanche, visait avant tout le secteur des exportations. Aussi, dans la mesure où les politiques globales touchent le secteur des exportations, l'ESP devrait être perçu comme une sous-composante (ou une composante sectorielle) du PAS, axée principalement sur l'octroi des ressources financières requises pour permettre au secteur des exportations de fonctionner plus efficacement. Seulement, ces ressources financières ne pouvaient pas être octroyées sans un cadre bien défini. Il leur fallait le cadre d'orientation du PAS présenté brièvement ci-dessus.

### 3.8 **Performance de l'institution et suivi**

#### i) **Performance de l'Emprunteur et de l'Organe d'exécution**

3.8.1 L'Emprunteur était le Gouvernement de la République fédérale du Nigeria. A l'origine, la CBN devait être l'organe d'exécution, mais cette responsabilité a été confiée par la suite à la NEXIM lors de sa création en 1991. Même si la NEXIM n'existait pas au moment de l'évaluation de l'ESP, dès sa création, elle a pu mettre en place une organisation bien structurée qui lui a permis d'assumer les responsabilités liées à l'ESP. Les entreprises souhaitant pouvoir bénéficier d'un financement au titre du Programme devront préparer une fiche de projet à soumettre à leurs banques. Les dossiers existants, y compris le Rapport

d'achèvement de programme de la Banque (RAP), confirment que la NEXIM a obtenu des résultats satisfaisants dans le cadre de la mise en œuvre de l'ESP.

## **ii) Banques participantes**

3.8.2 Les Banques participantes (PB) ont servi d'intermédiaires entre la NEXIM et les sociétés bénéficiaires. Un consultant en gestion devait recommander une Banque participante sur la base de deux critères. Il s'agit de la capacité de la banque à trouver des entreprises éligibles pour chaque tranche et de la promptitude avec laquelle la banque peut fournir des informations au consultant. Une fois retenues, les PB devaient examiner les études de faisabilité préalable à la sélection du projet. Elles devaient également suivre un projet une fois qu'il était sélectionné pour bénéficier d'une assistance. Elles devaient fournir des informations adéquates au consultant sur les transactions liées aux prêts et à leur utilisation. Enfin, elles devaient octroyer un fonds de roulement aux sociétés bénéficiaires.

3.8.3 La plupart des PB n'ont pas obtenu les résultats escomptés. Si l'on se réfère au nombre de projets qui ont échoué, on peut en conclure que leur mode de sélection des projets était défaillant. Soit ils faisaient des erreurs de jugement, soit ils étaient de connivence avec les promoteurs des projets pour recommander le financement de projets médiocres, ou bien, ces deux cas se présentaient à la fois. Par ailleurs, quand les opérations ont commencé, ils ont rarement visité les projets. En conséquence, ils n'étaient pas informés des problèmes auxquels les projets étaient confrontés. Beaucoup de PB n'ont pas fourni les fonds de roulement attendus. Aussi, même quand les devises ont été disponibles, que l'équipement requis a été commandé et livré, nombre de projets ne pouvaient pas commencer à fonctionner faute de fonds de roulement. Sur la base de ces insuffisances, la performance moyenne des PB peut être qualifiée d'insuffisante.

3.8.4 Compte tenu du type de performance décrit ci-dessus, il n'est guère surprenant que la plupart des projets soutenus par les PB aient échoué. Pendant la mise en œuvre du Programme, beaucoup de PB ont elles-mêmes soit connu une crise financière, soit été liquidées. Outre, les deux critères que sont la capacité à trouver des entreprises éligibles et à fournir des informations aux consultants, il aurait fallu ajouter le critère la capacité d'évaluation et de suivi des projets ainsi que la capacité d'octroyer des fonds de roulement suffisants à un projet financé.

## **iii) Consultant**

3.8.5 Un consultant en gestion (Skoup and Co.) a été désigné pour établir la liaison entre les PB, les sociétés bénéficiaires et la NEXIM. Si l'on considère ses termes de référence, Skoup and Co. s'est bien acquitté de sa mission. Il a présenté un rapport d'activités à la fin de chaque tranche. En outre, il a publié un rapport final. Avec du recul, ses termes de référence auraient pu être élargis pour couvrir la sélection des projets. Du fait que le consultant a été exclus de ce processus crucial de prise de décision, l'une des décisions les plus importantes concernant les réalisations de l'ESP a été prise par les seules PB qui, soit n'avaient pas les compétences requises, soit ne demandaient qu'à s'entendre avec les promoteurs de projets pour recommander le financement de projets non rentables.

## **iv) Performance du Groupe de la Banque**

3.8.6 L'ESP a été réalisé alors que la Banque avait peu, voire pas, d'expérience en matière d'opérations à l'appui de réformes. C'est pourquoi les travaux de base du rapport d'évaluation étaient insuffisants. Ce manque d'expérience explique en partie le malentendu quant à la nature réelle de l'ESP (s'agissait-il d'un programme ou d'une ligne de crédit ?). Plus tard, cette confusion en a entraîné d'autres concernant les réalisations du programme. L'ESP a été conçu comme un programme sectoriel, mais sans que les travaux économiques de base n'aient été effectués. En tant que programme sectoriel, il venait à un mauvais moment car l'environnement macroéconomique sous-jacent était encore extrêmement instable. A la mise en œuvre, toutefois, l'ESP ressemblait beaucoup à une ligne de crédit. Même en tant que ligne de crédit, il était mal conçu. A titre, d'exemple, la Banque aurait dû avoir voix au chapitre lors de la sélection des projets ou, déléguer ce rôle à un consultant qu'on aurait pu mandater pour sélectionner et superviser les projets. L'ESP est donc une bonne illustration de ce qu'il ne faut pas faire lors de la conception et de la mise en œuvre d'un PAS, d'un PASEC ou d'une ligne de crédit. En revanche, dans le domaine du décaissement, la performance du Groupe de la Banque a été relativement satisfaisante en dépit de la persistance du problème avec la NEXIM à propos du décaissement de la seconde tranche. Cependant, c'est dans les secteurs de la supervision et du suivi que le Groupe de la Banque a obtenu les moins bons résultats. En lieu et place d'une mission de supervision à la fin de chaque tranche, comme l'exige le rapport d'évaluation, il n'y a eu qu'une seule mission de supervision pendant toute la durée de vie du programme. Les résultats médiocres de l'ESP aurait sans doute été évités si les missions de supervision avaient été plus fréquentes.

#### v) **Suivi**

3.8.7 Hormis la mission d'évaluation, la Banque n'a organisé que deux autres missions – une mission de supervision en avril 1993 et l'autre de RAP en octobre 1996. Pour un programme de 180 millions d'UC, on ne peut juger le nombre de ces missions adéquat.

#### 3.9 **Respect des conditions et clauses du prêt**

Une fois que les modifications initiales ont été apportées à l'accord de prêt et approuvées par la Banque, l'organe d'exécution a respecté les conditions du prêt pendant toute la durée de vie du projet.

## 4. EVALUATION ET IMPACT DU PROGRAMME

### 4.1 Impact des réformes d'orientation

4.1.1 L'ESP n'a pas été conçu comme un programme de réformes d'orientation, mais plutôt pour fonctionner dans un environnement où des réformes d'orientation se déroulaient. Celles-ci sont incluses dans le Programme d'ajustement structurel que le pays a lancé en 1986. Si le présent rapport n'a pas pour objet d'évaluer l'impact de ces réformes, il s'efforce cependant dans les pages suivantes de mettre en relief l'évolution de la situation économique ces dernières années, en particulier dans la mesure où elle affecte les réalisations de l'ESP.

#### **Performance macroéconomique**

4.1.2 Au cours des six années précédant l'introduction du PAS, le PIB réel a décliné de près de 2% par an. Mais à la suite du lancement du PAS, le taux de croissance du PIB s'est fortement accru (Tableau I). Au cours de la période 1985-1997, il s'établissait en moyenne à 4,4% l'an. L'amélioration de la performance remonte à l'essor du secteur pétrolier qui a démarré en 1988 et à la réaction de l'offre des autres secteurs au programme d'incitation. A titre d'exemple, dans le cadre du PAS, les politiques de change se sont traduites par la hausse des prix et l'augmentation des bénéfices générés par les biens d'exportation non pétroliers et les substituts des importations. La conjugaison de ces facteurs a résulté en une production accrue. La chance a également joué du fait que la période du PAS a coïncidé avec le retour d'une bonne pluviométrie après une longue sécheresse. Néanmoins, cette performance ne s'est pas concrétisée par une amélioration sensible de la croissance du revenu par habitant. En raison du taux d'accroissement démographique qui se situe environ à 3% l'an, le taux de croissance du revenu par habitant pour la période 1985-1997 a été seulement de 1,5% par an. La formation de capital fixe (en pourcentage du PIB) s'établissait seulement à 5,5% en moyenne au cours de la période considérée. A peine suffisant pour maintenir les capitaux existants, ce taux ne permet pas d'envisager un développement des investissements plus poussé.

4.1.3 Au cours de la mise en œuvre de l'ESP et durant la période qui l'a suivi, on note une évolution défavorable des principaux indicateurs économiques. Comme il fallait s'y attendre dans le cadre de la mise en œuvre du PAS, la position du compte courant s'est aggravée. La situation de la dette s'est également dégradée, la dette extérieure ayant atteint 28,1 milliards de dollars EU en 1995. L'agriculture a connu une reprise due, d'une part, aux réactions aux incitations offertes dans le cadre du PAS et, d'autre part, aux pluies abondantes qui ont suivi une période prolongée de sécheresse. En général, l'essor économique a été relativement régulier, mais la croissance a été fouetté par la remontée des cours du pétrole et le développement du secteur agricole.

4.1.4 L'amélioration de la situation économique a été particulièrement sensible dans le domaine de la lutte contre l'inflation. En 1987, l'indice des prix à la consommation, qui avait par le passé atteint un taux à deux chiffres, a grimpé à un niveau record inégalé de 72,3% en 1995. Mais grâce aux politiques monétaires et budgétaires restrictives appliquées par le gouvernement, il est tombé au taux relativement raisonnable de 8,5% en 1997.

#### **Evolution de la situation fiscale et budgétaire**

4.1.5 L'un des principaux problèmes de gestion économique au Nigeria a toujours été de trouver les voies et moyens de maintenir les dépenses dans les limites des revenus. Le boom pétrolier des années 70 avait entraîné l'augmentation substantielle des dépenses de l'Etat. C'est pourquoi, quand les cours du pétrole ont chuté durant les années 80, il a été difficile au début d'inverser la tendance des dépenses publiques, ce qui a entraîné un fort déficit de 11,3% à compter de 1986 environ. Cet état de choses explique en partie le taux d'inflation élevé. Mais la rigueur budgétaire imposée par le PAS a permis de maîtriser le déficit budgétaire qui est tombé de son niveau élevé de 15,5% en 1993 à 1,6% en 1996 (Tableau IV).

4.1.6 Le trait dominant des finances publiques du Nigeria est leur forte dépendance vis-à-vis des revenus pétroliers qui, après avoir augmenté lentement au cours des années 70, constituent la majeure partie des recettes publiques à présent. Au cours de la période 1970-96, elles ont représenté en moyenne 69% des revenus par an. Compte tenu du caractère cyclique des cours des produits de base, cette forte dépendance rend l'économie nigériane extrêmement sensible à l'évolution de la conjoncture internationale. Entre autres objectifs, l'ESP visait à réduire cette dépendance. Malheureusement, ce but n'a pas été atteint puisque loin de se réduire, cette dépendance se maintient.

## 4.2 Evolution sectorielle – Réformes du commerce et des changes

4.2.1 Avant la mise en œuvre du PAS en 1986, la politique commerciale du Nigeria était caractérisée par un système de contrôle des importations avant l'approbation des changes par la CBN, et des restrictions quantitatives, y compris des quotas et des interdictions. Les protections tarifaires servaient à générer des revenus. L'économie souffrait des distorsions provoquées par ces politiques. Dans le cadre du PAS, les politiques visaient la libéralisation de l'économie de sorte à donner un plus grand rôle aux forces du marché dans l'affectation des ressources.

4.2.2 Le Programme d'incitation des exportations devait tirer profit de ces réformes. En ouvrant le marché des changes aux forces du marché, on espérait que les entreprises éligibles pourraient disposer de devises pour importer les pièces de rechange et les matières premières requises pour produire des biens d'exportation, et que l'utilisation de la capacité en serait accrue. Par ailleurs, les réformes ouvriraient le commerce extérieur à la concurrence, si bien que les industries inefficaces qui avaient survécu grâce aux tarifs douaniers protectionnistes fermeraient leurs portes face à des industries nouvelles et plus dynamiques.

4.2.3 Avec l'adoption du PAS en 1986, la détermination du taux de change par le marché a remplacé la fixation du taux de change du naira par l'administration. Depuis le lancement du Deuxième niveau du marché des changes (SFEM) en 1986, la politique des changes a connu plusieurs phases – le Marché des changes (« Foreign Exchange Market », FEM) en 1988, le Marché des changes interbancaires (« Inter-Bank Foreign Exchange Market » IFEM) en 1989 et le Marché des changes indépendant « Autonomous Foreign Exchange Market », AFEM) en 1995. Entre chaque période, le naira a été progressivement dévalué jusqu'en 1990, année du lancement du taux de change double. En application de cette décision, certaines transactions choisies de l'Etat devaient se faire au taux officiel de 1 dollar EU pour 22 naira, par contre, toutes les autres transactions sélectionnées devaient se faire aux taux fixés par les forces du marché à l'AFEM. Depuis l'introduction de l'AFEM, le taux du naira s'est beaucoup déprécié par rapport au dollar, mais à présent, il s'est stabilisé à environ 1 dollar EU pour 86 naira. L'accès au marché libre des changes est la mesure d'incitation la plus importante dans le cadre de l'ESP. Au titre de ce Programme, les exportateurs de biens non pétroliers avaient des droits

de rétention de 100%. Ainsi, ils devaient pouvoir accéder librement aux ressources pour importer des biens d'équipement, des matières premières et des pièces de rechange.

4.2.4 Outre la politique de change, le gouvernement a élaboré un document cadre de politique générale (« Industrial Policy in Nigeria: Policies, Incentives, Guidelines and Institutional Framework », Politique industrielle au Nigeria : politiques, incitations, directives et cadre institutionnel) en janvier 1989. En application de cette politique, le gouvernement a aboli les dernières interdictions et réduit les exigences en matière de permis d'exportation. Le Fonds de promotion des exportations (« Export Development Fund »), les Programmes de drawback, de remise et de suspension des droits de douane (« Duty Drawbacks and Suspension Scheme ») ont tous été instaurés. Par ailleurs, les tarifs douaniers ont été révisés et rationalisés. Le Conseil nigérian de promotion des exportations (NEPC) a été renforcé et s'est vu attribuer un rôle important dans la promotion des exportations. La conjugaison de ces mesures devait avoir une incidence positive sur la performance des exportations non pétrolières.

4.2.5 Aux fins de relancer davantage les exportations non pétrolières, le système financier a été déréglementé. La CBN a autorisé une entrée accrue de participants et les taux d'intérêt ont été libéralisés. Certes, la déréglementation avait pour objectif de supprimer le marché parallèle et de rendre le crédit plus disponible, seulement, elle a eu des répercussions négatives en augmentant les taux d'intérêt. La libéralisation a été suivie presque aussitôt de la flambée des taux d'intérêt qui sont montés à 26% en 1989, ont atteint un record historique de 36% en 1993, avant d'amorcer leur chute actuelle (Tableau VII). Alors que les taux d'intérêt réels sont devenus positifs, ils ont entraîné la hausse vertigineuse du coût des emprunts. Cette situation a affecté les dettes nationales des projets financés au titre de l'ESP.

4.2.6 Dans ce contexte de réforme du marché des changes et des incitations contenues dans le document cadre de politique générale, quelle a été la performance du secteur industriel depuis le lancement de l'ESP ? Tout au long de la période allant de 1981 à 1996, la contribution du secteur industriel (mines, carrières et industries manufacturières) au PIB a été en moyenne de 21,9% par an (Tableau II). La part du sous-secteur des industries de transformation s'est chiffrée à 8,2%. Avant l'ESP (soit entre 1981 et 1986), la part de l'industrie au PIB, établie à 23,6%, était tombée à 20,9% entre 1987 et 1996. En ce qui concerne le sous-secteur de l'industrie manufacturière, sa part (de 8,9% l'an entre 1981 et 1986) avait baissé et s'établissait en moyenne à 7,7% par an au cours de la période 1987 – 1996. Il apparaît clairement à la lumière de ces calculs (tirés du Tableau II), que la production industrielle a en fait diminué durant et après la mise en œuvre de l'ESP.

4.2.7 L'un des objectifs majeurs de l'ESP était de donner un coup de fouet à l'utilisation de la capacité du secteur industriel et, ainsi, d'accroître la production et les exportations de biens industriels. Le RAP s'est étendu (pp. 32 à 35) sur le succès des entreprises qui ont soutenu l'ESP en utilisant la capacité industrielle au cours de la période allant de 1990 à 1995. Il ne fait aucun doute que certaines sociétés ont effectivement accru l'utilisation de leur capacité à la suite de la mise en œuvre de ce Programme. Les plus remarquables de ces entreprises se trouvent dans les secteurs industriels suivants : l'alimentation, les boissons et le tabac, la transformation des graines oléagineuses, les produits chimiques, pharmaceutiques et plastiques, la transformation du caoutchouc, les produits minéraux non métalliques, les métaux transformés, les machines et équipements. Toutefois, les résultats obtenus par ces quelques sociétés ne sont pas assez significatifs pour faire une différence par rapport à l'utilisation de la capacité au plan national. Le Tableau III montre que l'utilisation moyenne de la capacité nationale, qui avait atteint un sommet inégalé de 78,7% en 1977, a régressé progressivement

depuis lors, tombant à son niveau le plus bas à 29,3% en 1995. En 1997, il s'établissait à 37,2%. Ces chiffres officiels fournis par le Bureau fédéral de la statistique (« Federal Office of Statistics ») sont toutefois remis en question par les opérateurs du secteur privé (c'est-à-dire, l'Association nigériane des fabricants, « Manufacturers' Association of Nigeria »), qui pense que les taux réels d'utilisation de la capacité sont nettement plus bas que les chiffres donnés par le Bureau de la statistique.

4.2.8 L'ESP visait également l'expansion des exportations non pétrolières. Le RAP produit par la Banque (p.31) indiquait que sur les 124 projets parrainés dans le cadre de l'ESP, 38 (30%) sont en mesure, à présent, de générer quelques devises. Les recettes d'exportation mensuelles et annuelles cumulées de ces 38 entreprises avant et après les programmes s'élevaient respectivement à 1,3 million et 15,6 millions de dollars EU respectivement. Ces revenus ne sont pas suffisants pour avoir un impact durable sur la balance des paiements qui continue de se dégrader (Tableau V) ou sur l'offre de devises. Au niveau global, le tableau qui se présente laisse apparaître une dépendance persistante vis-à-vis des recettes d'exportations pétrolières. Le Tableau VI montre que les recettes d'exportation de pétrole continuent de dominer les exportations avec une moyenne annuelle de 95,2% du total. Au cours de la période qui a précédé l'ESP, la part de ces exportations s'est établie en moyenne à 95,2% par an, contre 95,3% durant l'ESP et après, entre 1987 et 1997. Quant aux exportations industrielles, elles ont représenté 25% des exportations non pétrolières qui, elles-mêmes, s'élevaient seulement à environ 4,8% du total des exportations.

4.2.9 La dépendance de l'économie vis-à-vis des recettes pétrolières apparaît également au Tableau IV. Pendant la période allant de 1970 à 1996, la dépendance vis-à-vis de ce secteur était de l'ordre de 69% des recettes publiques. En fait, elle s'est accrue pendant et après l'ESP lorsque les recettes pétrolières ont représenté environ 72,8% des revenus du gouvernement, ce qui implique une réduction croissante des contributions des autres secteurs aux recettes publiques. Ainsi, l'un des autres objectifs de l'ESP, à savoir, réduire la dépendance du budget de l'Etat vis-à-vis des recettes pétrolières n'a pas été atteint.

4.2.10 Dans le domaine de l'emploi, les perspectives sont identiques. Bien que les chiffres sur la situation de l'emploi au Nigeria soient rares et peu fiables, les informations disponibles (Tableau III) semblent indiquer une baisse de l'emploi dans l'industrie manufacturière. Ce constat concorde avec les chiffres sur la contribution de ce secteur au PIB d'une part, et d'autre part, avec ceux relatifs à l'utilisation de la capacité.

4.2.11 Si certaines entreprises sont parvenues à accroître leurs recettes en devises ainsi que le taux d'utilisation de leur capacité suite à la mise en œuvre de ce Programme, on ne peut en dire autant des effets du Programme sur l'ensemble de l'économie. Au niveau global, il est manifeste que l'ESP n'a pas réalisé ses objectifs puisque la dépendance vis-à-vis des exportations pétrolières demeure et s'est même peut-être accentuée ; l'utilisation de la capacité reste faible tout comme la production industrielle. Le secteur de l'emploi a lui aussi régressé. Ces faits mettent en relief la précarité de la situation économique du Nigeria liée à sa délicate dépendance vis-à-vis du secteur pétrolier. Ces dernières années, les cours du pétrole ont chuté sur le marché international. Si cette tendance se maintient, la croissance de l'économie nigériane risque d'être bloquée, ou même de régresser, ce qui aurait une incidence désastreuse sur le niveau de vie des populations et la cohésion sociale.

## Facteurs des résultats de l'ESP

4.2.12 Dans l'ensemble, l'ESP n'a pas réalisé ses objectifs en termes d'expansion des exportations et de diversification de la base de production de l'économie. Au niveau des projets qui ont bénéficié directement du prêt, 30% seulement d'entre eux ont enregistré un accroissement de leurs recettes d'exportation et certains autres ont effectivement accru l'utilisation de leur capacité. On voit donc qu'à quelque niveau de la performance qu'on se situe, l'ESP ne saurait être qualifié d'opération réussie. Les facteurs suivants ont contribué aux résultats du Programme.

- i) Si la stratégie de promotion des exportations non pétrolières et de diversification de la base de production de l'économie était (et demeure) bonne théoriquement pour le développement du Nigeria, le Programme a souffert de l'absence des travaux économiques initiaux qui auraient identifié les secteurs susceptibles de réagir facilement aux incitations. En l'absence de travaux économiques préalables, la sélection des projets n'a pas été motivée par la connaissance des réactions des différents secteurs aux incitations. Aussi cette sélection s'est-elle faite au gré des circonstances et de manière arbitraire.
- ii) Le rapport d'évaluation a confié la responsabilité du choix des projets aux banques participantes et, en même temps, les risques liés au projet ont été assumés par elles. Nombre de ces banques n'avaient pas les compétences en la matière car elles avaient évolué dans la tradition du fonctionnement dans le compartiment à court terme du marché (par exemple, les bons du Trésor et les effets commerciaux à court terme), plutôt que dans le secteur du financement à long terme. Dans la précipitation pour accéder aux ressources du prêt, les études de faisabilité ont été préparées hâtivement et soumises aux banques (qui n'avaient pas les compétences techniques requises pour les examiner) en vue de leur approbation. Il ressort des discussions avec les responsables que la sélection des projets s'est faite sur la base de ces études de faisabilité bâclées. En outre, beaucoup de banques (par exemple, la « Ivory Merchant Bank ») avaient trop de projets à traiter. Cette banque, créée relativement récemment, devait examiner 11 projets ayant des portefeuilles importants. Ce nombre est certainement trop élevé pour que son personnel relativement peu chevronné puisse y faire face. Avec le recul du temps, le Consultant en gestion aurait dû avoir un pouvoir de décision au niveau de la sélection et de la supervision des projets. Ainsi, il y aurait eu un dispositif de contrôle supplémentaire du comportement des banques.
- iii) Dès le début, la source des fonds de roulement n'avait pas été précisée clairement pour les projets dont le financement aurait été approuvé. Compte tenu de cette ambiguïté, la NEXIM a décidé que les banques devaient fournir ces fonds. Du fait que la plupart des banques n'avaient pas ces ressources, beaucoup de projets n'ont pu obtenir de fonds de roulement. Par conséquent, l'une des entreprises qui avait réussi à obtenir un prêt, a commandé et réceptionné des équipements importés et des matières premières, mais elle n'a pas disposé des ressources nécessaires pour commencer la production. Cette situation a eu une série d'incidences : l'absence de production signifiait qu'aucun remboursement ne pouvait être fait aux banques, le non-remboursement entraînait des débits automatiques de leurs comptes à la CBN,

avec pour conséquences directes une crise de liquidité et, à terme, la liquidation de ces banques.

- iv) Selon certains observateurs, la dévaluation du naira est à l'origine de la mauvaise performance des banques. En effet, avec la dévaluation, le coût en monnaie locale des prêts a augmenté et les banques ont eu des charges financières supplémentaires. Leur incapacité à honorer leurs obligations vis-à-vis de la CBN s'est traduite par des débits automatiques de leurs comptes auprès de cette institution. La pénurie de liquidité qui en a résulté a provoqué la panique dans le système financier et un retrait massif des ressources des banques. Il en a résulté une crise financière pour les banques et la plupart ont été liquidées. D'autres observateurs rendent la mauvaise performance des banques responsable de la crise financière – comme cela est expliqué au paragraphe (iii) précédent. C'est l'histoire de la poule et de l'œuf. Une chose est claire en tous cas : la conjugaison des mauvais résultats des banques et de la dévaluation du naira a constitué un fardeau financier trop lourd pour les banques, ce qui a entraîné une pénurie générale de liquidité et la liquidation de la plupart des banques, si bien que les chances pour la NEXIM de récupérer les fonds que lui devaient ces banques étaient très minces. Les lois portant création de la « Nigerian Deposit Insurance Corporation » (NDIC) n'ont guère été utiles. La NDIC a été créée pour garantir les dépôts dans toutes les banques agréées, les dédommagements étant versés selon l'ordre de priorité suivant : les dépôts de sécurité, les dépôts non garantis et la NEXIM. Du fait de cet ordre de priorité, qui plaçait la NEXIM dans une position moins privilégiée, il lui a été difficile de recouvrer ses fonds auprès des banques en faillite.
- v) En 1987, année de lancement de l'ESP, le gouvernement venait juste de mettre en œuvre le PAS. Avant cette période l'économie a connu des chocs successifs et était instable. On voit donc que l'environnement macroéconomique n'était pas stable quand l'ESP a été lancé. Le naira a connu plusieurs dévaluations (Tableau V) et le taux d'inflation s'est accru aussi rapidement. Il en a résulté une réaction lente de l'économie au programme d'incitations. Par ailleurs, la tendance du gouvernement à changer ses politiques n'a pas arrangé la situation. A titre d'exemple, depuis la signature du prêt en 1989, le taux de change a été modifié à plusieurs reprises comme expliqué au paragraphe 4.2.2. De même, la déréglementation des taux d'intérêt s'est traduite par une hausse des intérêts, qui sont passés de 17% en 1987 à environ 36% en 1993. En 1996, ce taux est tombé à 19,1%. En raison de cette situation, tous les fonds de roulement obtenus par les projets ont vu leur valeur s'accroître dans les mêmes proportions, si bien qu'ils ont accumulé d'énormes dettes. L'ensemble de ces facteurs a entamé la confiance des investisseurs, surtout ceux du secteur privé, qui s'interrogeaient quant au volume de fonds adéquat pour susciter la réaction requise au programme. Il ressort de cela qu'il est indispensable de stabiliser l'environnement macroéconomique avant de mettre en place un programme d'ajustement axé sur un secteur.
- vi) L'une des faiblesses de la formulation du programme était le court délai de remboursement. En ce qui concerne les prêts en faveur des biens de consommation, ce délai s'étendait sur 18 mois à compter de la date de décaissement des fonds. Dans le cas des biens d'équipement, il y avait un

moratoire d'un an et une période de remboursement de deux à trois ans à la suite du moratoire. Ces délais courts ont été fixés par la NEXIM qui n'a pas prévu les problèmes de démarrage des nouveaux projets et l'absence de fonds de roulement. Très souvent, le premier paiement était dû avant même le début de la production. Cet état de choses a encore aggravé la situation financière des banques.

- vii) Nombre de banques participantes n'ont organisé que peu de visites de leurs projets, voire aucune. C'est pourquoi elles n'étaient guère au fait des multiples problèmes auxquels ces projets étaient confrontés. La performance du Groupe de la Banque dans ce domaine n'a pas arrangé les choses non plus. Pendant toute la durée de vie du programme, il n'a organisé qu'une seule mission de supervision. Si, comme le préconisait le rapport d'évaluation, les missions avaient été plus fréquentes, les nombreux problèmes auxquels le programme était confronté auraient été décelés immédiatement, tant au niveau des différents projets qu'à celui des banques et de la NEXIM. L'absence de missions de supervision a exacerbé la crise à laquelle le Programme a été confronté.

### 4.3 Impact socioéconomique

4.3.1 Bien que le rapport d'évaluation qui sous-tend l'ESP n'ait pratiquement rien dit de l'impact socioéconomique du Programme, il devrait normalement y avoir quelques répercussions sociales puisque la mise en œuvre de l'ESP s'est faite parallèlement à celle du PAS.

4.3.2 L'une des conséquences directes du PAS a été la hausse de l'indice des prix au consommateur (IPC). Le taux d'inflation correspondant est passé de 5,5% en 1985 au niveau record historique de 72,3% en 1995. En partie du fait de l'application de politiques monétaires et budgétaires restrictives, ce taux a été ramené à 8,5% en 1997. La poussée inflationniste des années considérées a très sensiblement réduit le pouvoir d'achat du naira. De plus, l'amélioration des taux de croissance du PIB, quelle qu'elle ait été, a été annulée par le taux d'accroissement démographique. Aussi le revenu par habitant ne s'est-il pas beaucoup accru. Au cours de la période allant de 1988 à 1995, il a enregistré une croissance annuelle moyenne de 1,8% seulement (Tableau I). La mise en œuvre du PAS a également entraîné la réduction des dépenses publiques. Le secteur social (santé et éducation) en a particulièrement souffert. Les dépenses par habitant dans ce secteur sont plus réduites à ce jour qu'elles ne l'étaient au cours des années 80.

4.3.3 D'autres indicateurs du bien-être économique révèlent un accroissement de la pauvreté au Nigeria. A titre d'exemple, selon l'Indice du développement humain du PNUD, le Nigeria est classé parmi les pays les moins développés au monde. A l'avenir, il faudra prendre des mesures positives pour lutter contre la pauvreté au Nigeria pour préserver la cohésion sociale.

### 4.4 Impact institutionnel

La mise en œuvre de l'ESP a été profitable pour la NEXIM, l'organe d'exécution. Elle n'avait pas encore été créée quand l'ESP a été approuvé. Mais dès sa création, la NEXIM a accepté rapidement d'assumer la responsabilité du Programme. A présent, elle dispose d'un groupe d'agents professionnels hautement qualifiés. Son champ d'action est en train d'être

élargi pour s'étendre à des activités qui sortent du cadre de l'ESP et couvrent le financement du commerce. Seulement, l'ESP a aussi mis à nu les faiblesses qui caractérisent le système financier nigérian. Il a mis en exergue la nécessité d'instaurer des règles de prudence dans la gestion pour éviter des catastrophes financières. Aujourd'hui, beaucoup d'institutions financières sont en difficulté dans une large mesure à cause de l'absence de telles règles et/ou de l'application désordonnée des règles existantes. Un examen occasionnel de la situation porte à croire que le pays pourrait tirer profit d'un programme d'ajustement du secteur financier.

#### 4.5 **Impact sur les femmes**

Le rapport d'évaluation ne s'est pas penché explicitement sur les intérêts des femmes. Cet état de choses est probablement dû au fait que les questions liées à la problématique homme/femme n'avaient pas pris, à l'époque, la prééminence qu'elles ont au sein de la Banque en termes de conception du développement. Si rien ne prouve que les femmes ont bénéficié directement de l'ESP, elles ont cependant profité de la déréglementation générale de l'économie. A titre d'exemple, la libéralisation du taux de change a accru les revenus des agriculteurs. Les femmes constituent une forte proportion de cette population. La libéralisation des taux d'intérêt a rendu le crédit plus accessible à tous, y compris les femmes.

#### 4.6 **Impact sur l'environnement**

Lors de l'évaluation, les questions environnementales n'ont pas été prises en compte dans la conception de l'ESP. Mais dans la mesure où l'ESP était mis en œuvre parallèlement au PAS, celui-ci devait avoir une incidence environnementale. La libéralisation de la production et de la commercialisation des denrées agricoles s'est traduite par la mise en valeur des terres restantes, ce qui a exacerbé la pression exercée sur les terres. A cela se sont ajoutés les problèmes écologiques créés dans le secteur de la production pétrolière. Ces deux phénomènes ont amené le gouvernement à créer l'Agence fédérale de l'environnement. Cet organisme a établi plusieurs règles pour protéger l'environnement.

### 5. **DURABILITE DU PROGRAMME**

5.0.1 La durabilité de l'ESP devait être garantie par le programme de fonds renouvelable. Aux termes de ce programme, les remboursements effectués par les projets bénéficiaires doivent être recyclés à travers l'octroi de nouveaux prêts à d'autres projets qualifiés et dignes d'intérêt. Cette facilité a octroyé au total 36 millions de dollars EU. L'organe d'exécution a rencontré de nombreux problèmes pour assurer la pérennité du Programme par ce biais. Au nombre de ces problèmes, on peut citer les difficultés du secteur financier, les pertes subies par la NEXIM au titre de la seconde tranche, le manque de fonds de roulement. Au niveau du projet, la durabilité est également menacée car beaucoup de projets et leurs banques participantes ont fait faillite.

5.0.2 La durabilité de l'ESP a aussi été garantie par un programme de suivi – le Prêt de soutien aux exportations industrielles. Ce prêt, qui s'élève à 225 millions de dollars EU, a en fait été négocié par la Banque en 1994, seulement, le gouvernement l'a annulé par la suite. Quelles que soient les réalisations de l'ESP, leur durabilité a été encore fragilisée par l'annulation de ce prêt.

5.0.3 Si la durabilité des réalisations de l'ESP semble avoir souffert de l'échec du programme de fonds renouvelable et de l'annulation du prêt qui a succédé à l'ESL (Prêt d'incitation des exportations), que dire de la durabilité de l'ESP en tant que stratégie de développement ? L'ESP vise à réduire la dépendance de l'économie nigériane vis-à-vis du pétrole, tant en termes de recettes publiques, recettes en devises et création d'emplois que de valeur ajoutée au PIB. En tant que stratégie de développement, cet objectif est louable. Aussi longtemps que cette dépendance persiste, le rythme de la croissance ne pourra être analogue à celui d'une économie industrialisée. Ce point de vue est peut-être plus valable aujourd'hui que par le passé étant donné que les cours du pétrole ont atteint leur plus bas niveau en 12 ans, et que rien ne laisse présager une reprise. On voit donc que l'ESP constitue une stratégie de développement durable. Mais sa mise en œuvre tout comme ses résultats font planer un doute sur l'efficacité de la stratégie. Néanmoins, ce doute ne saurait être perçu comme un échec de la stratégie. Il est tout à fait impératif de réduire la dépendance du Nigeria vis-à-vis du secteur pétrolier. Il faudra donc redoubler d'efforts pour mettre cette stratégie au centre du développement de ce pays.

5.0.4 Pour que la stratégie soit durable, les partenaires au développement du Nigeria devront y adhérer et la soutenir avec des financements adéquats et durables. Manifestement, le processus de diversification de la base de production d'une économie est long. L'appui des donateurs doit donc s'étendre sur une longue période. La durabilité dépendra également de l'adoption par la NEXIM d'une stratégie de mise en œuvre crédible, afin d'éviter les erreurs passées. Enfin, elle sera fonction de l'engagement continu du gouvernement à appliquer des réformes d'orientation, car ce n'est que dans un cadre de politique générale favorable qu'une politique de diversification peut être appliquée.

## **6. NOTATION DE LA PERFORMANCE**

Sur la base des informations contenues dans les trois chapitres précédents, l'ESP a été noté et les résultats de cette notation, qui figurent à l'Annexe I, sont résumés ci-dessous.

### **6.1 Performance de la mise en œuvre**

La mise en œuvre a été jugée insatisfaisante du fait que la date d'achèvement a été reportée de 1990 à 1994.

### **6.2 Performance du Groupe de la Banque**

Le Groupe de la Banque a assumé l'entière responsabilité de ce Programme. Mais, hormis la conception initiale, sa performance n'a pas été satisfaisante. Pendant toute la durée de vie du Programme, il n'y a eu qu'une seule mission de supervision. En outre, certaines des procédures de la Banque ont eu une incidence négative sur le programme. Il s'agit notamment du décaissement de la deuxième tranche en yen au lieu de dollars EU (bien étayé à la page 46 du RAP et que la NEXIM a répété au cours de la mission du REPP). L'obligation pour la NEXIM de rembourser la Banque en yen ou en une somme équivalente en dollars signifie que la NEXIM doit subir et continue de subir des pertes sur la seconde tranche en raison de l'appréciation du yen par rapport au dollar EU. Cette question n'est toujours pas réglée entre la Banque et la NEXIM.

### **6.3 Réalisations du projet**

Les résultats du projet ont été jugés insatisfaisants car le double objectif visant l'accroissement des exportations non pétrolières et la diversification de la base de production de l'économie n'a pas été atteint. Le Programme peut avoir contribué, indirectement, aux difficultés financières rencontrées par un grand nombre de banques participantes.

## **7. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS**

### **7.1 Evaluation globale**

7.1.1 Le Programme d'incitation des exportations n'a pas été couronné de succès. Il n'a pas atteint ses objectifs, à savoir, d'une part, réduire la dépendance du Nigeria vis-à-vis du secteur pétrolier et, d'autre part, accroître sensiblement les exportations. Aujourd'hui, l'économie est fragile du fait de sa trop grande dépendance vis-à-vis des recettes pétrolières qui représentent près de 69% des revenus et 97% des recettes en devises. Cette dépendance est aussi manifeste au niveau du PIB et des opportunités d'emploi. Par ailleurs, le secteur industriel semble léthargique, voire même en phase de désindustrialisation. La remontée des taux de croissance du PIB ces dernières années n'a aucun rapport avec la performance du secteur industriel. La performance de l'économie est toujours déterminée par le secteur pétrolier ainsi que par les résultats exceptionnels enregistrés dans le secteur agricole en raison des pluies abondantes. En revanche, le secteur industriel reste faible en termes de valeur ajoutée, recettes d'exportation et utilisation de la capacité. L'utilisation de la capacité dans ce secteur, qui s'établissait à 78% en 1977, était d'environ 37% en 1997 d'après les estimations, quant aux recettes d'exportation, elles représentaient encore à peine 25% des contributions du reste de l'économie.

7.1.2 Le jugement émis au paragraphe 7.1.1 est peut-être trop dur. Certaines entreprises ont effectivement enregistré une amélioration au niveau de l'utilisation de leur capacité ainsi que de leurs recettes d'exportation. C'est au plan global que les résultats sont très insuffisants. Mais la diversification de la base de production d'une économie demande du temps et exige des financements adéquats et durables. En ce qui concerne l'ESP, son financement n'a pas été suffisant ni soutenu. Le succès limité qu'ont connu quelques entreprises n'aurait donc pas pu avoir un impact significatif sur le secteur industriel ou l'économie.

7.1.3 Si la raison d'être de l'ESP est pleinement justifiée, son élaboration et sa mise en œuvre sont beaucoup moins impressionnantes. L'ESP a également manqué de travaux économiques de base qui auraient pu mettre en évidence les secteurs de l'économie susceptibles de réagir favorablement à une série de mesures d'incitation. En outre, la période de mise en œuvre choisie était inappropriée ; en effet, le PAS venait à peine de démarrer et la plupart des grands indicateurs économiques étaient encore instables. Le climat d'incertitude qui en a résulté n'a guère contribué à susciter la confiance dans l'économie. Avant le lancement de l'ESP, l'économie aurait dû être stabilisée. La mise en œuvre de l'ESP n'a pas été satisfaisante non plus. Les banques participantes n'avaient pas les compétences requises pour sélectionner les projets, elles ont donc fait de mauvais choix si bien que beaucoup de projets n'ont pu démarrer. La performance des projets est imputée à la dévaluation du naira et à l'absence de fonds de roulement. La dévaluation du naira a entraîné la hausse des coûts en monnaie locale des prêts octroyés aux projets. Ces derniers ont vu leurs obligations vis-à-vis de la NEXIM s'accroître substantiellement. La déréglementation des taux d'intérêt a aussi augmenté le coût des emprunts consentis aux projets. Ceux d'entre eux qui ont pu obtenir des fonds de roulement des banques sont confrontés à la hausse du coût du service de leurs dettes. Par ailleurs, le rapport d'évaluation n'a pas indiqué clairement qui devait fournir les fonds de

roulement aux projets. L'organe d'exécution, la NEXIM, a confié cette responsabilité aux banques participantes. La plupart de ces banques étaient soit incapables de fournir les fonds de roulement nécessaires, soit peu enclines à le faire. En raison de l'absence de fonds de roulement, la production n'a pu démarrer quand les biens d'équipement et les matières premières ont été commandés et livrés. Les remboursements ne pouvaient intervenir faute de production, ce qui a aggravé la situation financière des banques vis-à-vis de la CBN. Cet état de choses a eu pour conséquence un manque général de liquidités, des difficultés financières et, en définitive, la liquidation de la plupart des banques.

## 7.2 **Informations en retour et recommandation**

Certaines des leçons et recommandations identifiées dans le Programme sont présentées ci-après.

## Conception et calendrier de mise en œuvre du Programme

7.2.1 Il aurait fallu concevoir le Programme de manière à donner plus de responsabilités au Consultant en gestion dans la sélection et la supervision des projets. On aurait ainsi évité les mauvais choix faits par les banques. De plus, le moment retenu pour la mise en œuvre du programme n'était pas idéal. Le pays venait juste d'entamer sa première expérience des PAS quand l'ESP a été lancé. L'économie et ses principaux indicateurs étaient donc encore volatiles. Il aurait fallu stabiliser l'économie avant de mettre en œuvre un programme comme l'ESP, axé sur un secteur. Ce programme illustre bien ce qu'il ne faut pas faire lors de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un PAS, d'un PASEC ou d'une ligne de crédit.

### Mise en œuvre globale

7.2.2 La Banque et les banques participantes n'ont pas suffisamment supervisé le Programme. La Banque n'a organisé qu'une seule mission de supervision et les banques participantes ont rarement effectué des visites sur le site des projets. A l'avenir, la Banque devrait s'en tenir aux propositions du rapport d'évaluation qui préconise une mission de supervision à la fin du décaissement de chaque tranche. En outre, les banques auraient dû se rendre plus souvent sur le site des projets. A l'avenir, il conviendrait d'étendre les termes de référence du Consultant en gestion à la supervision des projets.

## 7.3 Mesures de suivi

### Le Gouvernement

7.3.1 Le plus grand défi que le Nigeria doit relever en termes de développement est sans doute la réduction de sa dépendance vis-à-vis d'une ressource épuisable (le pétrole) dont les cours sont à la fois instables et en baisse. Le gouvernement doit redoubler d'efforts en vue de diversifier l'économie, autrement, l'Etat restera toujours dépendant de ce seul produit, avec toutes les conséquences néfastes qui sont attachées à cette dépendance. En outre, le gouvernement doit accroître les efforts déployés pour mobiliser des ressources non pétrolières.

7.3.2 Le gouvernement doit s'engager davantage dans les réformes d'orientation, autrement, tout programme de diversification sera difficilement mis en œuvre. A cet égard, il doit prendre des mesures pour offrir des taux de change officiel et autonome (AFEM)<sup>2</sup>. uniformes. La mise en œuvre de l'ESP a mis à nu la fragilité du secteur financier. Pour éviter une crise dans ce secteur, à l'avenir, le gouvernement doit renforcer ses règles de prudence dans la gestion. Les ressources de la NEXIM doivent être accrues pour lui permettre de jouer un rôle approprié dans la diversification de l'économie. Le gouvernement, en sa qualité d'actionnaire à travers le Ministère des Finances, doit veiller à ce que la NEXIM dispose de capitaux suffisants.

---

<sup>2</sup> Il a été annoncé qu'à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1999, les deux taux vont fusionner.

## **La Banque**

7.3.3 Une importante mesure de suivi que la Banque doit entreprendre consiste à apporter une assistance au Nigeria pour réduire sa dépendance vis-à-vis du pétrole. Certes, son expérience avec l'ESP n'est pas encourageante, mais il ne faudrait pas que cela dissuade la Banque d'aider le Nigeria à l'avenir. Les accords de prêt régissant les futures opérations comme l'ESP devront prévoir des mécanismes de poids et contreponds. A titre d'exemple, la Banque pourrait insister pour prendre part au processus de sélection des projets, ou déléguer ce rôle à un consultant. Ces dernières années, le Nigeria a ouvert son économie, exception faite de la question contrariante du double taux de change, si bien qu'à présent, l'environnement est plus favorable à une telle opération qu'il ne l'était en 1987, année de lancement de l'ESP. La Banque devrait donc encourager le gouvernement nigérian à faire fusionner ses deux taux de change. Le système financier est toujours fragile. Par conséquent, la Banque devrait envisager l'élaboration éventuelle d'un programme de réforme du secteur financier dans ce pays.

## **La Communauté des bailleurs de fonds**

7.3.4 L'un des domaines où le soutien des bailleurs de fonds s'avère nécessaire est la diversification de l'économie nigériane. La communauté des bailleurs de fonds devrait percevoir ce besoin comme un défi et aider le pays à réduire sa dépendance vis-à-vis du pétrole.

ESP : NOTATION DE LA PERFORMANCE  
FORMULAIRE IP 1  
PERFORMANCE DE LA MISE EN OEUVRE

N°	INDICATEURS	NOTE (1 à 4)	OBSERVATIONS
1	Respect du calendrier	1	Il y a eu un retard d'environ 4 ans par rapport au calendrier.
2	Respect du barème des coûts	3	Il n'y a eu aucun dépassement de coût.
3	Respect des clauses	3	A l'issue des modifications initiales apportées à l'accord de prêt, ses clauses ont été respectées de manière satisfaisante.
4	Caractère adéquat de la supervision et de l'établissement des rapports	2	L'établissement de rapports s'est fait comme il se devait contrairement à la supervision.
5	Opérations satisfaisantes (le cas échéant)	1	L'opération n'a pas été satisfaisante.
	TOTAL	10	
	Evaluation globale de la performance de la mise en œuvre	2	Insatisfaisante.

Légende :

- 1: Très insatisfaisant
- 2: Insatisfaisant
- 3: Satisfaisant
- 4: Très satisfaisant

FORMULAIRE BP 1  
ESP : PERFORMANCE DE LA BANQUE

N°	INDICATEURS	NOTE (1 à 4)	OBSERVATIONS
1	A l'identification	3	L'identification a été suffisante.
2	Au moment de la préparation du projet	2	La Banque a lancé cette opération sans travaux préparatoires de base adéquats.
3	A l'évaluation	2	La performance de la Banque n'a pas été satisfaisante.
4	Au moment de la supervision	1	Il n'y a eu qu'une seule mission de supervision.
	TOTAL	8	
	Evaluation globale de la performance de la Banque	2	Insatisfaisante

## FORMULAIRE PO 1 ESP : RESULTATS DU PROJET

N°	INDICATEURS	NOTE (1 à 4)	OBSERVATIONS
1	<b>Pertinence et réalisation des objectifs (*)</b>	2	Le principal objectif visé, à savoir, l'accroissement des exportations non pétrolières, n'a pas été atteint.
i)	Politique macroéconomique	2	Les politiques économiques sont pertinentes, contrairement à leur mise en œuvre et à leurs résultats.
ii)	Politique sectorielle	2	La politique sectorielle est pertinente mais son impact n'est pas encore perceptible.
iii)	Matériels (y compris Production)	S.O.	
iv)	Financiers	S.O.	
v)	Lutte contre la pauvreté & Sociaux & Problématique hommes-femmes	S.O.	
vi)	Environnementaux	S.O.	
vii)	Développement du secteur privé	S.O.	
viii)	Autres (Préciser)		
2	<b>Développement institutionnel (**)</b>	3	Certes, le Programme a renforcé la capacité de la NEXIM mais il a mis à nu la fragilité du système financier.
i)	Cadre institutionnel, y compris restructuration	2	Le système financier est fragile et a besoin d'être restructuré.
ii)	Systèmes financier et d'information de gestion SIG, y compris audit	4	La communication des rapports a été adéquate.
iii)	Transfert de technologie	S.O.	
iv)	Dotation en effectifs qualifiés (y compris changement) Formation & personnel de contrepartie	3	Le Programme a renforcé la capacité de la NEXIM pour les futures opérations.
3	<b>Durabilité @</b>	2,4	La durabilité a été réduite par l'incapacité de la NEXIM à mobiliser des fonds pour le programme de fonds renouvelable.
i)	Engagement continu de l'Emprunteur	3	L'Emprunteur est très déterminé.
ii)	Cadre de politique générale	3	Le cadre de politique générale s'améliore.
iii)	Cadre institutionnel	1	Le système financier est encore fragile et en difficulté.
iv)	Viabilité technique et dotation en effectifs	3	La NEXIM dispose du personnel requis pour les futures opérations.
v)	Viabilité financière, y compris systèmes de recouvrement de coûts.	S.O.	
vi)	Viabilité économique	2	Le Programme était viable mais, pour certaines raisons, il n'a pu atteindre ses objectifs.
vii)	Viabilité environnementale	S.O.	
viii)	Facilitation de l'exploitation et de l'entretien (disponibilité de fonds renouvelables, devises, pièces de rechange et ateliers)	S.O.	
4	<b>Taux interne de rentabilité économique @</b>	S.O.	
	TOTAL	7,4	
	Evaluation globale des résultats	2,46	

**ESP : MATRICE RETROSPECTIVE DU CADRE LOGIQUE**

RESUME ANALYTIQUE	INDICATEURS VERIFIABLES		MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES
	A L'EVALUATION	A L'EVALUATION RETROSPECTIVE		
<b><u>BUTS :</u></b>				
i) Réduire la dépendance de l'économie vis-à-vis du secteur pétrolier.	--	Valeur ajoutée du secteur pétrolier dans le PIB total.	i) Comptes du revenu national.	Mise en œuvre des réformes d'orientation.
<b><u>OBJECTIFS :</u></b>				
i) Développer les exportations non pétrolières.	--	Part des exportations non pétrolières du total des recettes d'exportation.	Compte du revenu national.	Aucun choc exogène sérieux.
ii) Accroître les revenus pétroliers	--	Part des revenus non pétroliers du total des revenus.	Rapports annuels de la Banque centrale du Nigeria.	
iii) Accroître l'utilisation de la capacité dans le secteur industriel.	--	Taux d'utilisation de la capacité dans l'industrie.		
<b><u>REALISATIONS :</u></b>				
Financement de plusieurs projets industriels visant l'expansion des exportations.	--	Projets industriels qui produisent des biens d'exportation.	Rapports annuels de la Banque centrale et de la NEXIM.	
<b><u>INTRANTS/ACTIVITES :</u></b>				
Prêt à décaissement rapide.	Prêt BAD de 180 millions d'UC.	Prêt BAD de 180 millions d'UC.	Archives du FAD, archives du gouvernement du Nigeria.	Respect des conditions du prêt.

## ESP : MATRICE DES RECOMMANDATIONS ET MESURES DE SUIVI

PRINCIPALES CONSTATATIONS & CONCLUSIONS	RECOMMANDATIONS	MESURES DE SUIVI	ORGANE RESPONSABLE
Elaboration et justification du Projet			
i) Calendrier du Programme pas idéal.	i) La stabilité macroéconomique doit précéder la mise en œuvre d'un programme d'ajustement axé sur un secteur.	i) Mettre en œuvre des programmes axés sur un secteur une fois que l'économie sera stabilisée	Banque (Département des Opérations)
ii) Indicateurs de performance non spécifiés dans Rapport d'évaluation.	ii) Préciser à l'évaluation les indicateurs mesurables qui serviront à évaluer la performance.	ii) Définir les buts et les cibles en termes mesurables.	Banque (Département des Opérations).
Mise en œuvre du Projet			
i) Supervision insuffisante par la Banque.	i) La Banque devrait s'en tenir aux incitations concernant la supervision dans les rapports d'évaluation.	i) Veiller à la supervision adéquate du programme.	Banque (Département des Opérations)
ii) Mauvaise sélection du Projet.	ii) La sélection des projets ne devrait pas être laissée à la seule discrétion des banques participantes.	ii) Le Consultant en gestion ou la Banque doivent participer au processus de sélection du projet.	Banque (Département des Opérations)
iii) Durée de vie du Projet indûment dépassée.	iii) Respecter le calendrier de mise en œuvre.	iii) Veiller au respect du calendrier.	Banques (Département des Opérations).
Evaluation et résultats de la performance			
i) Résultats du Programme non satisfaisants.	Veiller à la bonne qualité des projets au point d'entrée dans le portefeuille afin de réaliser les objectifs.	Veiller à ce que le programme s'inspire de travaux économiques de base.	Banques (Département des Opérations).
ii) Economie encore très dépendante du pétrole.	Continue de s'employer à la diversification de l'économie.	Il faudrait un programme de suivi sur une plus longue période.	Banque, autres bailleurs de fonds et gouvernement.
iii) Système financier toujours faible et en difficultés.	i) L'économie devrait tirer profit d'un programme d'ajustement du secteur financier. ii) Renforcer les règles de gestion prudente.	i) Etudier la faisabilité d'un programme d'ajustement du secteur financier. ii) Examiner et renforcer les mécanismes dont la CBN dispose pour contrôler le système financier.	Banque, autres bailleurs de fonds et gouvernement. Gouvernement (CBN)
iv) Faible revenu du secteur non pétrolier.	Intensifier la mobilisation des revenus non pétroliers.	Une réforme fiscale s'impose pour accroître les revenus non pétroliers.	Gouvernement
Durabilité			
i) Théoriquement, l'ESP est largement justifié, seulement, sa mise en œuvre et ses résultats sont médiocres.	Examiner et supprimer les facteurs de mauvaise performance et approfondir le processus au moyen d'un programme de suivi.	Faire suivre l'ESP de programmes identiques.	Banque, autres bailleurs de fonds et gouvernement.

**TABLEAU I**  
**NIGERIA : PRINCIPAUX INDICATEURS ECONOMIQUES, 1985 - 1997**

<u>DESCRIPTION</u>	<u>1985</u>	<u>1986</u>	<u>1987</u>	<u>1988</u>	<u>1989</u>	<u>1990</u>	<u>1991</u>	<u>1992</u>	<u>1993</u>	<u>1994</u>	<u>1995</u>	<u>1996</u>	<u>1997</u>
Croissance du PIB réel (%)	9,38	3,13	-0,48	9,91	7,39	8,2	4,73	2,98	2,28	1,69	2,14	3,4	3,78
Revenu réel par habitant (PNB)	861,7	860,2	845,7	900,1	950,4	1001,2	1023,5	1028,8	1029	1019,9	1018,6	1030,2	1041,6
PIB réel par habitant aux prix de 1984	919,9	921,7	891,5	952,3	993,8	1044,8	1063,2	1064,7	1059	1047,3	1040,3	1046	1055,6
Croissance du PIB réel par habitant (%)	6,3	0,2	-3,3	6,8	4,4	5,1	1,8	0,1	-0,5	-1,1	0,5	0,5	0,9
Production manufacturière réelle (Millions de N)	16050,4	15369,8	16010,2	15239	11109,4	12545,7	14964,7	14447,1	12677,8	12261,5	12336,1	15220	16223,9
Croissance de la production manufacturière réelle (%)	20	-4,2	4,2	-4,8	-27,1	12,9	19,3	-3,5	-12,2	-3,3	0,6	23,4	6,6
Production manufactur. réelle/PIB (prix constants 1984) %	23,3	21,6	22,6	19,6	13,3	13,9	15,8	14,8	12,7	12,1	11,9	14,2	14,6
Indice de la production industrielle (1985 =100)	100	103,5	122,1	108,8	125	130,6	138,8	148,5	131,7	129,2	128,7	132,3	133,4
Investissement national brut/PIB (Prix actuels en %)	86	88,3	80,2	85,7	66,9	64,7	73,4	78	81,2	85,9	85	92	91,9
Epargne nationale brute/PIB (Prix actuels en %)	5,5	2,1	3,3	0,3	21,8	24	17,7	10,5	9,1	6,5	8,9	5,2	7,2
Croissance réelle investissement du secteur privé (%)	10	6,6	-2,9	12,3	0,1	5,1	10,8	7,2	1,3	-10,8	10	6,6	3,8
Investissement privé fixe/PIB (%)	6,1	5,5	4,9	4,8	4,6	5,6	5,2	5	5,4	4,4	4	4,3	4,3
Investissement public fixe/Total (%)	11,7	10,6	10	9,9	9,8	10,3	10,1	10,6	10,7	23,3	18,2	16,1	16,1
Investissement privé fixe/Total (%)	88,3	89,4	90	90,1	90,2	89,7	89,9	89,4	89,3	76,7	81,8	83,9	83,9
Formation réelle de capital fixe/PIB (%)	6,4	6,7	5	4	5,1	6,3	5,8	5,7	6,2	5,8	5	5,1	5,1
Exportations de marchandises FAB (Millions de N)	11720,8	9047,5	29578,1	31191,8	57971,2	109886	127211	205613	189778	103425	567211	801653	749958
Croissance exportations de marchandises (%)	28,3	-22,8	226,9	5,5	85,9	89,6	15,8	61,6	-7,7	-45,5	448,4	41,3	-6,4
Exportations de biens manufacturés, FAB (Millions de N)	8,5	3,6	137,7	353,7	533,6	715,3	893,6	807,1	1032,8	868,3	4689,8	9524,6	11227
Importations de marchandises, CAF (Millions de N)	5536,9	5974,7	15695,4	18088,4	30860,2	45717,9	69982,2	152902	181924	98747,8	254702	375293	432980
Croissance importations de marchandises (%)	23,5	7,9	165,7	15,2	70,6	48,1	53,1	118,5	19	-45,7	157,9	47,3	15,4
Balance commerciale (Millions de N)	6183,9	3072,8	13882,7	13103,4	27111	64168,1	57228,8	52711,4	7853,6	4676,7	312509	426360	316978
Taux d'inflation (basé sur IPC de 1985 =100) (%)	5,5	5,4	10,2	38,5	40,9	7,5	13,0	44,5	54,2	57,0	72,3	44,6	8,5
Population (Millions)	74,92	77,11	79,35	81,65	84,02	86,47	88,99	91,51	94,1	96,76	99,5	102,32	105,22

Source : Federal Office of Statistics (Bureau national de la statistique)  
Statistical Bulletin (Bulletin statistique), 1996  
Central Bank of Nigeria Annual Report (Rapport annuel de la Banque centrale du Nigeria)

**TABLEAU II**

**PRODUIT INTERIEUR BRUT PAR SECTEUR D'ORIGINE (Répartition en %)**

<b><u>SECTEUR D'ACTIVITE</u></b>	<b><u>1981</u></b>	<b><u>1982</u></b>	<b><u>1983</u></b>	<b><u>1984</u></b>	<b><u>1985</u></b>	<b><u>1986</u></b>	<b><u>1987</u></b>	<b><u>1988</u></b>	<b><u>1989</u></b>	<b><u>1990</u></b>	<b><u>1991</u></b>	<b><u>1992</u></b>	<b><u>1993</u></b>	<b><u>1994</u></b>	<b><u>1995</u></b>	<b><u>1996</u></b>
<b>1 AGRICULTURE</b>	34,74	35,77	37,68	37,78	40,33	42,72	41,54	41,51	40,55	39,06	38,60	38,25	37,78	38,18	38,67	39,0
<b>2 MINES &amp; CARRIERES</b>	15,28	13,73	13,79	16,11	15,58	14,11	12,84	12,65	13,52	13,18	13,73	13,69	13,37	12,88	12,92	13,35
<b>3 INDUS. MANUFACTURIERE</b>	9,89	11,21	8,36	7,82	8,56	7,98	8,43	8,65	8,19	8,15	8,50	7,86	7,34	7,18	6,64	6,49
<b>4 INDUSTRIE (2 +3)</b>	25,1	24,9	22,1	23,9	24,1	22,0	21,2	21,3	21,7	21,3	22,2	21,5	20,7	20,0	19,5	19,8
<b>5 EQUIPEMENTS COLLECTIFS</b>	0,68	0,67	0,84	0,82	0,68	0,51	0,55	0,53	0,54	0,55	0,54	0,57	0,58	0,60	0,59	0,58
<b>6 BATIMENT &amp; CONSTRUCTION</b>	4,72	3,78	3,52	3,03	1,91	1,84	2,03	2,03	1,97	1,91	1,90	1,91	1,96	1,99	2,00	1,96
<b>7 TRANSPORT &amp; COMMUNICATION</b>	6,39	5,10	4,66	4,59	4,95	4,25	4,26	3,91	3,65	3,44	3,37	3,45	3,50	3,45	3,43	3,39
<b>8 SERVICES</b>	21,5	22,9	23,71	22,54	20,97	21,53	22,84	22,84	23,59	25,31	25,00	25,13	25,29	25,19	25,53	25,33
<b>9 AUTRES</b>	6,80	6,77	7,45	7,31	7,02	7,06	7,51	7,88	7,99	8,4	8,36	9,14	10,12	10,24	10,13	9,9

Source : Federal Office of Statistics (Bureau national de la statistique)  
 Bulletin statistique, 1996  
 Central Bank of Nigeria (Banque centrale du Nigeria)

TABLEAU III

PERFORMANCE DU SECTEUR INDUSTRIEL

<u>Année</u>	<u>Part en % de l'industrie dans le PIB</u>	<u>Emploi dans l'industrie manufacturière (en milliers)</u>	<u>Utilisation de la capacité dans l'indus. manufact.</u>	<u>Indice de la production manufacturière (Année de référence : 1985 = 100)</u>
1970	-	-	-	24,1
1971	-	-	-	27,6
1972	-	-	-	29,7
1973	-	-	-	36,7
1974	-	-	-	35,5
1975	-	-	76,6	43,9
1976	-	-	77,4	54,1
1977	-	-	78,7	57,5
1978	-	-	72,9	65,8
1979	-	-	71,5	97,3
1980	-	-	70,1	102,4
1981	25,17	-	73,3	117,3
1982	24,94	-	63,6	128,6
1983	22,15	-	49,7	94,8
1984	23,93	-	43	83,4
1985	24,14	4015	38,3	100
1986	22,09	3915	38,8	78,2
1987	21,27	3860	40,4	130,8
1988	21,3	3857	42,4	135,2
1989	21,71	3807	43,8	154,3
1990	21,33	3205	40,3	162,9
1991	22,23	3115	42	178,1
1992	21,55	3075	38,1	182,7
1993	20,71	3040	35,9	145,5
1994	20,06	3037	30,4	144,2
1995	19,56	3109	29,3	136,3
1996	19,84	3182	36,8	137,7
1997	-	3255	37,2	-

Source : Federal Office of Statistics (Bureau fédéral de la statistique)

Bulletin statistique

Central Bank of Nigeria (Banque centrale du Nigeria)

**TABLEAU IV**

**COMPTES DE L'ETAT**  
**(Millions de N)**

<u>Année</u>	<u>Total Recettes fédérales</u>	<u>Recettes pétrolièr.</u>	<u>Recettes pétrolièr. en % recettes totales</u>	<u>Dépenses ordinaires</u>	<u>Excédent courant (+)/Déficit (-)</u>	<u>% du PIB</u>	<u>Excédent global (+)/Déficit (-)</u>	<u>% du PIB</u>
1970	634	166,6	26,28	716,1	-267,3	-1,6	-455,1	-8,7
1971	1 168,8	510,1	43,64	823,6	345,2	5,3	171,6	2,6
1972	1 405,1	764,3		1 012,3	392,5	5,4	-58,8	-0,8
1973	1 695,3	1 016,0	59,93	963,5	731,8	6,7	166,1	1,5
1974	4 537,4	3 724,0	82,07	1 517,1	3 019,9	16,5	1 796,4	9,8
1975	5 514,7	4 271,5	77,46	2 734,9	2 779,8	12,9	-427,9	-2,0
1976	6 765,9	5 365,2	79,30	3 815,4	2 950,5	10,8	-1 090,8	-4,0
1977	8 042,4	6 080,6	75,61	3 819,2	4 223,2	12,9	-781,4	-2,4
1978	7 371,0	4 555,8	61,81	2 800,0	2 378,1	6,6	-2 821,9	-7,8
1979	10 912,4	8 880,8	81,38	3 187,2	5 681,2	13,2	1 461,7	3,4
1980	15 233,5	12 353,3	81,09	4 805,2	8 188,1	12,0	-1 975,2	3,9
1981	13 290,5	8 564,4	64,44	4 846,7	2 664,9	5,3	-3 902,1	-7,7
1982	11 433,7	7 814,9	68,35	5 506,0	313,1	0,6	-6 104,1	-11,8
1983	10 508,7	7 253,0	69,02	4 750,8	1 521,2	2,3	-3 364,5	-5,9
1984	11 253,3	8 269,2	73,48	5 827,5	1 439,7	2,7	-2 660,4	-4,2
1985	15 050,4	10 923,7	72,58	7 576,4	2 425,0	3,4	-3 039,7	-4,2
1986	12 595,8	8 107,3	64,37	7 696,9	272,5	0,4	-8 254,3	-11,3
1987	25 380,6	19 027,0	74,97	15 646,2	482,8	0,4	-5 889,7	-5,4
1988	27 596,7	19 831,7	71,86	19 409,4	-3 820,8	-2,6	-12 160,9	-8,4
1989	53 870,4	39 130,5	72,64	25 994,2	-10 326,0	0	-15 134,7	-6,7
1990	98 102,4	71 887,1	73,28	36 219,6	1 932,5	0,7	-22 116,1	-8,5
1991	100 991,6	82 666,4	81,85	38 243,5	-7 414,3	-2,3	-35 755,2	-11
1992	190 453,2	164 078,1	86,15	53 126,9	138,0	0	-39 625,3	-7,2
1993	192 769,4	162 102,4	84,09	136 727,1	-10 655,9	-1,5	-107 735,3	-15,5
1994	201 910,8	160 192,4	79,34	89 974,9	42 267,5	4,6	-70 270,6	-7,7
1995	459 987,3	244 902,3	53,24	127 629,8	122 138,3	6,2	1 000,0	0,1
1996	520 190,0	266 000,0	51,14	129 416,3	151 727,7	6,4	37 049,1	1,6

Source : Federal Office of Statistics (Bureau national de la statistique)  
Bulletin statistique  
Central Bank of Nigeria (Banque centrale du Nigeria)

**TABLEAU V**  
**COMPTES EXTERIEURS**

<u>Année</u>	<u>Importations (FAB)</u> <u>(Millions de \$EU)</u>	<u>Exportations (FAB)</u> <u>(Millions de\$EU)</u>	<u>Balance commerciale</u> <u>(Millions de \$EU)</u>	<u>Balance des opérations</u> <u>courantes (Millions de\$EU)</u>	<u>Taux de change</u> <u>N/\$EU</u>	<u>Dette extérieure</u> <u>(Milliards de \$EU)</u>
1970	-	-	-	-	0,7143	-
1971	-	-	-	-	0,6579	-
1972	-	-	-	-	0,6579	-
1973	-	-	-	-	0,6579	-
1974	-	-	-	-	0,6162	-
1975	-	-	-	-	0,6267	-
1976	-	-	-	-	0,6308	-
1977	-9 680,00	12 373,00	2 693	-1 016,00	0,6514	-
1978	-11 608,00	10 441,00	-1 166	-3 754,00	0,6475	-
1979	-11 819,00	16 733,00	4 914	1 671,00	0,5605	-
1980	-14 728,00	25 945,00	11 217	5 178,00	0,5445	3,5
1981	-18 985,00	17 845,00	-1 140	-6 474,00	0,6369	3,8
1982	-14 874,00	12 149,00	-2 725	-7 282,00	0,6702	10,1
1983	-11 436,00	10 356,00	-1 079	-4 332,00	0,7486	11,9
1984	-8 856,00	11 856,00	3 001	123,00	0,8083	16,7
1985	-7 447,00	13 114,00	5 667	2 604,00	0,9996	15,7
1986	-3 138,00	5 085,00	1 947	211,00	3,3166	15,3
1987	-4 082,00	7 560,00	3 478	-73,00	4,1916	25,1
1988	-4 355,00	6 875,00	2 520	-296,00	5,3530	31,1
1989	-3 693,00	7 871,00	4 178	1 090,00	7,6500	31,4
1990	-4 932,00	13 585,00	8 653	4 988,00	9,0001	33,2
1991	-7 813,00	12 254,00	4 441	1 203,00	9,7545	33,4
1992	-7 181,00	11 791,00	4 611	2 268,00	19,6609	27,5
1993	-6 662,00	9 910,00	3 248	-780,00	22,6309	28,7
1994	-6 511,00	9 459,00	2 948	-2 128,00	21,8861	29,5
1995	-	-	-	-	21,8861	32,6
1996	-	-	-	-	21,8861	28,1

Source :

a) Federal Office of Statistics (Bureau fédéral de la statistique)

Socio-Economic Profile of Nigeria (Profil socioéconomique du Nigeria), 1996

b) Statistiques financières internationales- Annuaire, 1997

TABLEAU VI

PERFORMANCE DES EXPORTATIONS PAR SECTEUR 1980 - 1997

(Millions de N)

<u>Année</u>	<u>Total Recettes d'export.</u>	<u>PETROLE</u>	<u>Pétrole en % du total</u>	<u>Exportations non pétrol. (dont export. Industrielles)</u>	<u>Exportations industrielles</u>	<u>Exportat. Indust. en % total recettes d'export.</u>
1980	14 419,50	13 632,30	94,54	553,70	138,40	0,95
1981	11 057,20	10 533,50	95,26	342,20	85,50	0,77
1982	8 353,90	8 003,20	95,80	203,20	50,80	0,6
1983	7 673,10	7 201,20	93,85	301,30	75,30	0,98
1984	9 246,50	8 840,60	95,61	247,40	61,90	0,66
1985	11 939,80	11 223,60	94,00	497,20	124,30	1,04
1986	9 150,80	8 368,40	91,45	552,10	138,00	1,5
1987	30 989,90	28 208,60	91,03	2 152,00	538,00	1,73
1988	31 971,20	28 435,40	88,94	2 757,40	689,30	2,15
1989	58 803,00	55 016,60	93,56	2 954,20	738,50	1,25
1990	110 796,60	106 626,20	96,24	3 259,30	814,80	0,73
1991	122 797,60	116 855,80	95,16	4 677,30	1 169,30	0,95
1992	206 766,00	201 383,90	97,40	4 227,80	1 056,90	0,51
1993	220 153,70	213 778,80	97,10	5 022,30	1 255,50	0,57
1994	207 493,10	200 710,20	96,73	5 349,00	1 337,20	0,64
1995	830 792,20	805 566,80	96,96	20 102,80	5 025,70	0,6
1996	1 130 802,90	1 105 630,80	97,77	20 059,50	5 014,80	0,44
1997	1 097 635,30	1 065 501,60	97,07	25 629,30	6 407,30	0,58

Source : C. B. N. Rapport annuel

TABLEAU VII

STATISTIQUES MONETAIRES

(Millions de N, sauf indication contraire)

<u>Année</u>	<u>Masse monétaire ( M1 + M2)</u>	<u>Expansion de la masse monétaire %</u>	<u>Taux d'intérêt (de base) %</u>
1970	949,90	-	7,00
1971	1 005,30	5,83	7,00
1972	1 161,30	15,52	7,00
1973	1 414,00	21,76	7,00
1974	2 156,20	52,49	7,00
1975	3 622,40	68,00	6,00
1976	5 278,90	45,73	6,00
1977	7 057,50	33,69	6,00
1978	7 699,50	9,10	7,00
1979	9 857,40	28,03	7,50
1980	14 397,40	46,06	7,50
1981	15 548,10	7,99	7,75
1982	16 894,00	8,66	10,25
1983	19 368,90	14,65	10,00
1984	21 600,50	11,52	12,50
1985	23 818,60	10,27	9,25
1986	24 592,70	3,25	10,50
1987	29 994,60	21,97	17,50
1988	42 780,30	42,63	16,50
1989	46 222,90	8,05	26,80
1990	64 902,70	40,41	25,50
1991	86 152,50	32,74	20,01
1992	128 283,70	48,90	29,80
1993	192 458,60	50,03	36,09
1994	267 759,80	39,13	20,19
1995	295 211,80	10,25	20,20
1996	371 105,20	25,71	19,1

Source :

a) Principaux indicateurs économiques, financiers & bancaires

b) Federal Office of Statistics (Bureau fédéral de la statistique)

Revue de l' économie nigériane

Central Bank Of Nigeria (Banque centrale du Nigeria)