



**GROUPE DE LA BANQUE  
AFRICAINNE DE DÉVELOPPEMENT**

**DEUXIÈME PROGRAMME DE RÉFORME DE LA GOUVERNANCE  
ÉCONOMIQUE (EGRP II)**

**PAYS : SIERRA LEONE**

**Date : juillet 2011**

---

**RAPPORT D'ÉVALUATION**

<b>Équipe chargée de l'évaluation</b>	<p>Chef d'équipe : Kalayu Gebre-selassie, Expert principal de la gouvernance, OSGE.1</p> <p>Membres de l'équipe : Sheikh Sesay, Macroéconomiste supérieur, SLFO Susan Mpande, Économiste (YPP), OSGE.1 Stephen Olanrewaju, Consultant, OSGE.1 Samuel Bruce-Smith, Consultant, ORPF.2</p> <p>Chef de division du secteur : Serge N'Guessan, OIC, OSGE.1 Directeur sectoriel : Isaac Lobe Ndoumbe, OSGE Directeur régional : Nono Matondo-Fundani, p.i. ORWB</p>
<b>Pairs évaluateurs</b>	<p>Eshetu Legese (ORPF.2) ; Basil Jones (OSFU) ; Shirley Chinien (OSGE.1) ; Carina Sugden (OSGE.0) ; Gerald Audaz, Chef de section (EC) ; Francis Kumah, Représentant résident (FMI)</p>

## TABLE DES MATIÈRES

ÉQUIVALENCES MONÉTAIRES	iv
EXERCICE BUDGÉTAIRE	iv
POIDS ET MESURES	iv
SIGLES ET ABRÉVIATIONS	v
INFORMATIONS RELATIVES AU PRÊT/DON	vi
CALENDRIER DU PROGRAMME	vi
RÉSUMÉ ANALYTIQUE DU PROGRAMME	vii
CADRE LOGIQUE AXÉ SUR LES RÉSULTATS	ix
<b>I – LA PROPOSITION</b>	<b>1</b>
<b>II – CONTEXTE DU PAYS ET DU PROGRAMME</b>	<b>1</b>
2.1 Stratégie de développement globale et réformes prioritaires à moyen terme du gouvernement	1
2.2 Évolutions économiques récentes, perspectives, contraintes et défis	1
2.3 Situation du portefeuille du Groupe de la Banque	6
<b>III – JUSTIFICATION, PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE LA CONCEPTION ET DURABILITÉ</b>	<b>7</b>
3.1 Lien avec le DSP, fondements analytiques et évaluation de l'état de préparation du pays	7
3.2 Collaboration et coordination des interventions de la Banque avec celles des autres bailleurs de fonds et parties prenantes	10
3.3 Résultats des opérations antérieures et en cours similaires et leçons y relatives	11
3.4 Liens avec les autres opérations de la Banque	12
3.5 Avantages comparatifs de la Banque	13
3.6 Application des principes de pratiques optimales aux conditionnalités	13
3.7 Application de la politique du Groupe de la Banque relative aux emprunts non concessionnels	14
<b>IV – PROGRAMME PROPOSÉ ET RÉSULTATS ESCOMPTÉS</b>	<b>14</b>
4.1 But et objectif du programme	14
4.2 Piliers, objectifs opérationnels et résultats escomptés du programme	15
4.3 Besoins financiers et dispositions relatives au financement	18
4.4 Bénéficiaires du programme	19
4.5 Impacts sur le genre	19
4.6 Impacts environnementaux	20
<b>V – EXECUTION, SUIVI ET ÉVALUATION</b>	<b>20</b>
5.1 Dispositions relatives à la mise en œuvre	20
5.2 Dispositions relatives au suivi et à l'évaluation	21
<b>VI – DOCUMENT JURIDIQUE ET AUTORITÉ LÉGALE</b>	<b>21</b>
6.1 Document juridique	21
6.2 Conditions de l'intervention de la Banque	21
6.3 Respect des politiques de la Banque	22
<b>VII – GESTION DES RISQUES</b>	<b>22</b>
<b>VIII – RECOMMANDATION</b>	<b>23</b>

## **Appendices**

Appendice 1 : Lettre relative à la politique de développement

## **Tableaux**

Tableau 1	: Quelques indicateurs macroéconomiques, 2008-12	3
Tableau 2	: Comparaison des indicateurs sociaux de la Sierra Leone avec les moyennes de l'Afrique	4
Tableau 3	: Performance du portefeuille pays	7
Tableau 4	: Liens entre l'EGRP II et le DRSP II et la SAC	8
Tableau 5	: Évaluation sommaire des conditions préalables au programme	8
Tableau 6	: Opérations d'appui budgétaire du FMI et des autres partenaires à l'ABMD	11
Tableau 7	: Leçons tirées des précédentes opérations de la Banque à l'appui de réformes	12
Tableau 8	: Besoins financiers et sources de financement, 2011 et 2012	19

## **Encadrés**

Encadré 1	: Application des principes de pratiques optimales aux conditionnalités	13
Encadré 2	: Mesures antérieures à la présentation au Conseil	22
Encadré 3	: Conditions préalables au décaissement de la deuxième tranche	22

**Équivalences monétaires**  
**À mai 2011**

**Unité monétaire de la Sierra Leone = Leone (Le)**

1 unité de compte (UC)	=	6718,43 Le
1 unité de compte (UC)	=	1,57305 \$ EU
1 unité de compte (UC)	=	1,09082 euro
1 unité de compte (UC)	=	0,972496 £

**Exercice budgétaire**  
**1<sup>er</sup> janvier-31 décembre**

**POIDS ET MESURES**

1 tonne	=	2204 livres
1 kilogramme (kg)	=	2,200 livres
1 mètre (m)	=	3,28 pieds
1 millimètre (mm)	=	0,03937 pouce (“)
1 kilomètre (km)	=	0,62 mile
1 hectare (ha)	=	2,471 acres

## SIGLES ET ABRÉVIATIONS

ABG	Appui budgétaire général
ABMD	Appui budgétaire multilatéral pour le développement
ACC	Commission de lutte contre la corruption
AFROSAI	Organisation africaine des institutions supérieures de contrôle des finances publiques
AGD	Bureau du Comptable général
ASSL	Service d'audit de Sierra Leone
ATAF	Forum des administrations fiscales africaines
BAD	Banque africaine de développement
BSL	<i>Bank of Sierra Leone</i> (Banque de Sierra Leone)
CDMT	Cadre de dépenses à moyen terme
CE	Commission européenne
CEP	Cadre d'évaluation de la performance
DFID	Département pour le développement international du Royaume-Uni
DPRF	Dépenses publiques et responsabilité financière
DRMS	Système d'enregistrement et de gestion de la dette
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
EGRP	Programme de réforme de la gouvernance économique
EIE	Évaluation de l'impact environnemental
EPIP	Évaluation des politiques et institutions pays
FAD	Fonds africain du développement
FCE	Facilité de crédit élargie
FMI	Fonds monétaire international
FSF	Facilité en faveur des États fragiles
GFP	Gestion des finances publiques
GoSL	Gouvernement de Sierra Leone/État sierra-léonais
IADM	Initiative d'allègement de la dette multilatérale
IDH	Indice de développement humain
IMAO	Institut monétaire de l'Afrique de l'Ouest
IPFMRP	Programme intégré de réforme de la gestion des finances publiques
ITIE	Initiative de transparence dans les industries extractives
MAEP	Mécanisme africain d'évaluation par les pairs
MDO	Ministères, départements et organismes
MOFED	Ministère des Finances et du Développement économique
OMD	Objectif du Millénaire pour le développement
PA	Protocole d'accord
PABD	Prêt d'appui budgétaire au développement
PAC	Commission des comptes publics
PETS	Enquêtes de suivi des dépenses publiques
PIB	Produit intérieur brut
PPTTE	Pays pauvres très endettés
RAP	Rapport d'achèvement de projet
SAC	Stratégie d'assistance commune
SGDMT	Stratégie de gestion de la dette à moyen terme
SLFO	Bureau extérieur pour la Sierra Leone
TBS	Taxe sur les biens et services

## INFORMATIONS SUR LE DON

### Informations sur le client

**BÉNÉFICIAIRE DU DON** : République de Sierra Leone  
**ORGANE D'EXÉCUTION** : Ministère des Finances et du Développement économique

### Plan de financement pour 2011-12

Source	Montant (UC)	Instrument
FEF	10,0 millions	Don
BM	6,2 millions (10,0 millions de \$ EU)	Crédit
CE	22,5 millions (24,5 millions EUR)	Don
DFID	25,7 millions (25,0 millions GBP)	Don
<b>COÛT TOTAL</b>	<b>58,2 millions</b> <b>6,2 millions</b>	<b>Don</b> <b>Crédit</b>

### Principales informations financières de la FEF

Monnaie du don	\$ EU

### Calendrier du programme – principaux jalons (prévus)

Approbation de la note conceptuelle	Mai 2011
Évaluation	Mai 2011
Approbation par le Conseil	Septembre 2011
Entrée en vigueur	Octobre 2011
Décaissement de la première tranche	Octobre 2011
Examen par le gouvernement/les bailleurs de fonds	Avril/mai 2012
Décaissement de la deuxième tranche	Juin 2012
Achèvement	Juin 2013

## RÉSUMÉ ANALYTIQUE DU PROGRAMME

Paragraphe	Thèmes à couvrir
Aperçu du programme	<p><u>Intitulé du programme</u> : Sierra Leone – Deuxième programme de réforme de la gouvernance économique  <u>Portée géographique</u> : Tout le pays  <u>Délai d'exécution</u> : 2011-12  <u>Produits escomptés</u> : Vérification des dossiers d'enseignants établis ; mise au point d'un système permettant de faire le point de la mise en œuvre des recommandations du rapport du Vérificateur général ; publication du rapport de rapprochement annuel au titre de l'ITIE ; achèvement de l'étude sur les tarifs de l'électricité ; et adoption par le gouvernement d'une formule tarifaire de l'électricité induite par les coûts.</p>
Réalizations du programme	<p>L'objectif du programme consiste à améliorer la transparence et la responsabilité en matière de gestion des finances publiques (GFP), qui sont essentielles pour une croissance économique et une réduction de la pauvreté inclusives. Au nombre des réalisations attendues du programme figurent : i) l'amélioration de la discipline budgétaire et de l'efficacité/efficience des dépenses publiques ; et ii) l'amélioration de la transparence et de la responsabilité en matière de gestion des recettes dans les secteurs énergétique et extractif. Ainsi, l'EGRP II contribuera à améliorer le système de GFP et à mettre en place un système fiduciaire solide propre à garantir la transparence et la responsabilité en matière d'utilisation des ressources publiques. Les bénéficiaires directs sont les principales institutions de GFP de Sierra Leone, tandis que les bénéficiaires indirects sont les populations sierra-léonaises en général, qui tireront parti d'une amélioration du système de GFP qui élargira l'espace budgétaire pour une meilleure fourniture des services sociaux.</p>
Évaluation des besoins	<p>La présente opération d'appui budgétaire, qui s'inscrit dans le cadre du premier pilier de la Facilité en faveur des États fragiles (FSF) pour la période du FAD-12, se justifie par la fragilité de l'économie et des systèmes sociopolitiques de la Sierra Leone en tant que pays post-conflit. À l'instar des autres États fragiles, la Sierra Leone peine à honorer ses obligations de paiement pour les principales fonctions de l'État, en raison de sa vulnérabilité macroéconomique et de son incapacité à mobiliser suffisamment de recettes au plan interne. L'appui budgétaire revêt une importance capitale pour l'amélioration de la stabilité macroéconomique et le maintien des acquis du processus réussi de restauration de la paix. En outre, il réduit au minimum les pressions sur la trésorerie autrement constantes qui se traduisent souvent par une planification et une exécution budgétaire inefficaces et permet à l'État de fournir les services sociaux de base, notamment le paiement des salaires du personnel. Au moment où la Sierra Leone entre dans une nouvelle phase d'amélioration progressive de sa situation, la Stratégie d'assistance commune de la BAD/BM (SAC 2009-12) pour le pays a justifié la nécessité de l'appui budgétaire pour les programmes de réforme de la gouvernance afin de jeter les bases de l'économie compétitive et diversifiée tant nécessaire pour une croissance économique et une réduction de la pauvreté durables à plus long terme.</p>
Valeur ajoutée de la Banque	<p>La présente opération permettra de poursuivre les réformes lancées au titre de l'EGPR I et sera complétée par le projet d'appui institutionnel et le programme d'assistance technique ciblé. L'avantage comparatif de la Banque en ce qui concerne le soutien au programme tient à un certain nombre de facteurs notamment : i) la Banque est la principale institution multilatérale de développement en Afrique et a une connaissance approfondie du contexte socioéconomique africain ; ii) l'intensification de l'engagement de la Banque et de la réorientation de ses politique et mesures institutionnelles pour faire face aux</p>

	<p>défis de la gouvernance économique en Afrique ; et iii) l'expérience de la Banque en matière de collaboration avec les institutions africaines et régionales telles que AFROSAI, ATAF et l'IMAO sera mise à profit pour orienter les réformes financières du gouvernement. En ce qui concerne la valeur ajoutée, l'évaluation des DPRF au niveau des administrations locales financée par la Banque et le renforcement de la présence de celle-ci sur le terrain lui permettra d'être mieux placée afin d'apporter une contribution au dialogue sur les politiques et à la mise en œuvre de la réforme de la GFP. L'appui stratégique de la Banque au processus de MAEP en Sierra Leone constitue également une occasion unique de promouvoir l'évaluation de la gouvernance induite par le pays.</p>
<p>Développement institutionnel et accumulation du savoir</p>	<p>Le programme contribuera au développement institutionnel et à l'accumulation du savoir dans le domaine des réformes de la gestion des finances publiques. La Banque mettra à profit les leçons apprises et les bonnes pratiques de gestion du développement et les diffusera dans le cadre d'un suivi et d'une évaluation minutieux de la mise en œuvre du programme, de revues conjointes du cadre d'évaluation de la performance (CEP) et du rapport d'achèvement de projet (RAP) afin d'éclairer le dialogue et la programmation à venir.</p>

## VII. Cadre logique axé sur les résultats

**Pays et intitulé du projet :** Sierra Leone – Deuxième programme de réforme de la gouvernance économique (EGRP II)

**But du programme :** Promouvoir une croissance économique et une réduction de la pauvreté inclusives par le truchement de la réforme de la gestion des finances publiques (GFP).

CHAÎNE DE RÉSULTATS	INDICATEURS DE PERFORMANCE			MOYENS DE VÉRIFICATION	RISQUES/MESURES D'ATTÉNUATION	
	Indicateur (y compris le CSI)	Situation actuelle	But			
IMPACT	<b>Impact :</b> Croissance économique et réduction de la pauvreté inclusives et durables	Taux de croissance annuel du PIB	Taux de croissance du PIB de 5 % en 2010	Taux de croissance du PIB >6 %	Rapports de la revue de la FCE du FMI ; et rapports d'activité sur le DSP et les OMD	<b>1. Risque macroéconomique :</b> Vulnérabilité de la Sierra Leone aux chocs exogènes, en raison de sa dépendance des importations de denrées alimentaires et de combustibles, ainsi que des exportations de produits de base. Cette situation a un impact négatif sur l'économie et les réalisations en ce qui concerne la pauvreté et est exacerbée par la fragilité du pays. <b>Atténuation :</b> Poursuite de la mise en œuvre de la politique budgétaire et monétaire appuyée par le programme du FMI. Les opérations d'appui budgétaire multidonateurs et la réforme du système de mobilisation des recettes internes créent l'espace budgétaire nécessaire pour permettre à l'État de mettre en œuvre les projets favorables aux pauvres qui permettront d'atténuer les chocs exogènes.
		Ratio recettes intérieures/PIB	13,3 % en 2010	14,2 % en 2013		
RÉALISATIONS	<b>Réalisation 1</b> Amélioration de la discipline budgétaire et de l'efficacité/efficience des dépenses publiques	Population vivant en dessous du seuil de pauvreté	60 % en 2008	55 % en 2013	Rapport d'activité relatif à la réforme de la GFP Aide-mémoire relatif à la revue de l'ABMD Rapport de l'ITIE RAP	<b>2. Risque lié aux élections :</b> À mesure que les élections 2012 approchent, il existe un risque que des « dépenses » importantes puissent entraîner un important déficit budgétaire. Les tensions liées aux élections pourraient également miner la performance en matière de mobilisation de recettes. <b>Atténuation :</b> L'appui des bailleurs de fonds aux élections par le truchement du fonds spécial permettra de réduire les dépenses liées aux élections imputées sur le budget de l'État et d'améliorer les chances d'assurer des élections démocratiques et pacifiques. Le dialogue en cours sur le budget, le
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès à de meilleures sources d'eau potable</li> <li>• Mortalité des moins de cinq ans</li> <li>• Taux de mortalité infantile</li> <li>• Taux net de scolarisation dans l'enseignement primaire (ratio garçons-filles)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux d'accès de 50 % d'ici à 2009</li> <li>• 140 pour 1000 naissances</li> <li>• 89 pour 1000 en 2009</li> <li>• Taux de scolarisation dans l'enseignement primaire : 61,7 % en 2009 (ratio filles-garçons 1:1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux d'accès de 50 % d'ici à 2009</li> <li>• 140 pour 1000 naissances</li> <li>• 89 pour 1000 en 2009</li> <li>• Taux de scolarisation dans l'enseignement primaire : 61,7 % en 2009 (ratio filles-garçons 1:1)</li> </ul>		
		DPRF (PI-18) Efficacité du contrôle de la paie	Note D pour les DPRF (PI-18) en 2010	Note C pour les DPRF à l'horizon 2013 Enseignants fantômes éliminés		
		PI-28 Examen par le parlement de la portée des rapports d'audit externe, ainsi que de la nature et du suivi de l'audit externe	Note D+ pour les DPRF (PI-28) en 2010	Amélioration de la note pour les DPRF (PI-18), passant à C à l'horizon 2013 Renforcement de l'indépendance financière de ASSL		

CHAÎNE DE RÉSULTATS	INDICATEURS DE PERFORMANCE			MOYENS DE VÉRIFICATION	RISQUES/MESURES D'ATTÉNUATION	
	Indicateur (y compris le CSI)	Situation actuelle	But			
Réalisations 2 Amélioration de la transparence et de la responsabilité en matière de gestion des recettes dans les secteurs des mines et de l'énergie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Statut ITIE</li> <li>Situation financière de NPA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pays candidat à l'ITIE</li> <li>Ratio de recouvrement des recettes de 69 % en 2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adhésion effective à l'ITIE à l'horizon 2012</li> <li>Amélioration de la situation financière de NPA ; passage du ratio de recouvrement des recettes à 98 %</li> </ul>		<p>renforcement du rôle des organisations de la société civile dans le suivi et la supervision du budget et les conditions de décaissement de l'appui budgétaire permettraient d'améliorer la discipline budgétaire et d'atténuer les risques éventuels de dérapage budgétaire liés aux élections.</p> <p><b>3. Risque fiduciaire et d'exécution :</b> Le gouvernement pourrait relâcher ses efforts en matière de réforme de la GFP et de correction des faiblesses liées au cadre de contrôle. Ceci peut être aggravé également par la faiblesse des capacités institutionnelles, qui pourrait miner la mise en œuvre du programme de réforme visant à atténuer le risque fiduciaire.</p> <p><b>Atténuation :</b> Les progrès au titre de la réforme de la GFP sont essentiels pour les conditionnalités et occupent une place de choix dans le CEP. Le plan de réforme du gouvernement bénéficiant du soutien collectif des partenaires à l'ABMD constitue une solide plateforme de promotion et de suivi du changement. Les projets actuels et futurs de renforcement des capacités institutionnelles par les bailleurs de fonds permettront de renforcer les capacités de l'État en vue de la mise en œuvre de la réforme de la GFP.</p>	
PRODUITS	<b>Composante 1: Amélioration de la gestion des finances publiques</b>					
	Produit 1.1 Vérification et automatisation des dossiers d'enseignants	Nombre de dossiers d'enseignants (%) établis et rapprochés avec le fichier de base de la paie à HRMO	35 505 dossiers d'enseignants sont établis en 2010	Les principales données dans les dossiers de 50 % des enseignants figurant sur la paie doivent être vérifiées dans le cadre d'un entretien physique d'ici à décembre 2011 et 100 % d'ici à juin 2012.	Rapport d'activité relatif à la réforme de la GFP Fichier HRMO Aide-mémoire relatif à la revue de l'ABMD Rapports de supervision	
	Produit 1.2 Mise au point du système d'inventaire des recommandations du rapport du Vérificateur général et formation de la PAC	Nombre (%) de recommandations du Vérificateur général mises en application	Rapports d'audit 2009 finalisés et soumis à PAC	Rapports d'audit 2010 finalisés et systèmes de suivi de la mise en œuvre des recommandations mis en place		
		Budget de ASSL approuvé par le Parlement	Budget de ASSL soumis au MOED	Amendement de la loi sur l'audit soumis au parlement		
		Nombre (%) de bordereaux de paiement présentés à ASSL	Atteint 80 % pour l'audit 2009	Le % de bordereaux de paiement atteint 90 % pour l'audit 2010		
	<b>Composante 2 : Renforcement de la gestion des recettes dans les secteurs des mines et de l'énergie</b>					
Produit 2.1 Plan de mise en œuvre de l'ITIE pour (2011-12) et rapport de rapprochement de l'ITIE établi	Statut de l'ITIE	Pays candidat à l'ITIE (2008)	Conformité avec l'ITIE en 2012	Rapport ITIE Aide-mémoire relatif à l'ABMD États financiers de NPA		
	Rapports sur les recettes minières	Rapports 2010 sur les recettes minières publiés	Rapports sur les recettes minières recouvrées auprès des 10 plus grandes entreprises publiques			
	Projet de loi NMA	n. d.	Loi NMA adoptée			

CHAÎNE DE RÉSULTATS	INDICATEURS DE PERFORMANCE			MOYENS DE VÉRIFICATION	RISQUES/MESURES D'ATTÉNUATION
	Indicateur (y compris le CSI)	Situation actuelle	But		
Produit 2.2 Étude sur les tarifs achevée et formule tarifaire induite par les coûts adoptée par le gouvernement	Application des tarifs de l'électricité axés sur les coûts	Le consultant pour l'étude sur les tarifs a été recruté.	Adoption et mise en œuvre de la formule tarifaire de l'électricité d'ici à juin 2012		
	Réforme du secteur de l'énergie	Projets de loi sur l'électricité et la réglementation	Projet de loi sur l'électricité et la réglementation soumis au Parlement		
	États financiers et rapport d'audit de NPA	Rapport d'audit 2008 de NPA publié	Rapports d'audit 2009 et 2010 de NPA publiés d'ici à décembre 2011 et en 2012.		
<b>PRINCIPALES ACTIVITÉS</b>	<b>ACTIVITÉS</b>			<b>MOYENS</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procéder à la vérification physique et à l'automatisation des registres des enseignants/personnel</li> <li>• Faire le point des recommandations des rapports du Vérificateur général</li> <li>• Assurer le suivi des recommandations d'audit et des réponses de la Direction</li> <li>• Établir un plan de mise en œuvre de 2 ans pour l'ITIE, renforcer les capacités et entreprendre des activités de vulgarisation</li> <li>• Établir et soumettre un rapport de rapprochement</li> <li>• Finaliser l'élaboration des projets de lois concernant le secteur de l'énergie</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui budgétaire - don FEF = 10 millions d'UC</li> <li>• Autres bailleurs de fonds/partenaires à l'ABDM = 54,4 millions UC</li> <li>• Missions des partenaires à l'ABDM : supervision et dialogue sur les politiques</li> <li>• Projet complémentaire de renforcement des capacités pour la GFP (2 millions de \$) et assistance technique ciblée du FSF pour les registres des enseignants (2 millions de \$)</li> <li>• Appui multidonateurs au programme intégré de réforme de la gestion des finances publiques (20 millions de \$ EU de 2009 à 2012)</li> </ul>	

## **I LA PROPOSITION**

1.1 **La Direction soumet les présents rapport et recommandation concernant un projet de don d'un montant de 10 millions d'UC au titre du Pilier I de la Facilité en faveur des États fragiles (FSF) au profit de la République de Sierra Leone en vue de financer le Programme de réforme de la gouvernance économique (EGRP II).** Le programme s'inscrit dans le droit fil du Programme pour le changement de la Sierra Leone (DSRP II) et de la Stratégie d'assistance commune (SAC) de la BAD/Banque mondiale pour la Sierra Leone. La Note de couverture de la SAC a conceptualisé le soutien du Groupe de la Banque à la Sierra Leone au cours de la période (2009-12). En outre, elle a recommandé le renouvellement de l'éligibilité de la Sierra Leone au titre de la Facilité en faveur des États fragiles (FSF) et justifié le recours à l'instrument de l'appui budgétaire pour la réforme de la gouvernance.

1.2 **L'objectif de l'opération consiste à aider le gouvernement à promouvoir une croissance économique et une réduction de la pauvreté inclusives grâce à la réforme de la GFP.** L'objectif stratégique opérationnel consiste à améliorer la transparence et la responsabilité en matière de GFP, condition sine qua non pour une croissance économique et une réduction de la pauvreté inclusives. Elle comprend deux composantes de réformes : i) l'amélioration de la gestion des dépenses publiques ; et ii) l'amélioration de la gestion des recettes dans les secteurs des mines et de l'énergie. Au nombre des réalisations escomptées du programme figurent l'amélioration de la discipline budgétaire et de l'efficacité/efficience des dépenses publiques, ainsi que l'amélioration de la transparence et de la responsabilité en matière de gestion des recettes dans les secteurs des mines et de l'énergie.

## **II CONTEXTE DU PAYS ET DU PROGRAMME**

### **2.1. Stratégie de développement globale et réformes prioritaires à moyen terme du gouvernement**

2.1.1 **Les priorités de développement de la Sierra Leone sont stipulées dans le DSRP-II, qu'il est convenu d'appeler « Programme pour le changement », dont l'objectif consiste à faire reculer la pauvreté grâce à une croissance économique soutenue.** Le DSRP comprend quatre principales priorités, à savoir : i) l'amélioration de l'alimentation en électricité au niveau national ; ii) le développement du réseau de transport national ; iii) l'accroissement de la productivité de l'agriculture et de la pêche ; et iv) un développement humain durable. La stratégie repose sur quatre conditions préalables et principes, à savoir la bonne gouvernance, la stabilité macroéconomique, le développement du secteur privé et la gestion des ressources naturelles. Ceux-ci visent à induire la croissance dans les différents secteurs. Le gouvernement a également mis en œuvre un Programme intégré de réforme de la gestion des finances publiques (IPFMRP, 2009-12) afin de promouvoir la discipline budgétaire, l'allocation et l'utilisation efficaces des fonds, l'optimisation des ressources et la probité en matière d'utilisation des ressources publiques.

### **2.2. Évolutions socioéconomiques récentes, perspectives, contraintes et défis** Performance macroéconomique récente et perspectives à moyen terme

2.2.1 **La performance économique de la Sierra Leone au lendemain du conflit a été robuste.** Le redressement post-conflit s'est poursuivi sans interruption pendant huit années, le taux de croissance du PIB atteignant 5,5 % en 2008. Par la suite, la croissance s'est ralentie

pour s'établir à 3,2 % en 2009 (Tableau 1), sous l'effet de la crise financière économique mondiale, qui s'est traduite par une baisse de la demande pour les exportations de la Sierra Leone sur le marché international, ainsi que par la réduction des flux étrangers sous forme de transferts des migrants. L'activité économique a amorcé son redressement après la crise. Le taux de croissance du PIB réel a atteint 5 % en 2010, à la faveur de la croissance de la production minière, manufacturière et agricole. La croissance de la production minière était induite par l'accroissement de la production de diamants (9,3 %), suite à la reprise du fonctionnement à plein régime de Koidu Holdings Limited ; l'accroissement de la production de bauxite (64,2 %) ; et l'augmentation de la production d'or (52,6 %). La croissance de la production manufacturière a été induite par l'amélioration de l'alimentation en électricité de Freetown, suite à la mise en service de la centrale hydroélectrique de Bumbuna à la fin de 2009 ; tandis que la hausse de la production de café (7,2 %), en partie suite à l'augmentation de 9 % des cours mondiaux de ce produit, s'est traduit par l'accélération de la croissance du secteur agricole.

**2.2.2 En dépit d'une croissance économique robuste, la Sierra Leone reste confrontée à de graves problèmes économiques, depuis le deuxième semestre de 2010.** Bien que la baisse des cours des produits pétroliers et des denrées alimentaires ait réduit les poussées inflationnistes au cours de la majeure partie de 2009, le taux d'inflation a grimpé pour s'établir à 18,4 % à fin 2010, contre 10,8 % en 2009. Cette évolution est due à l'effet d'entraînement de la forte dépréciation du leone en 2009, à l'impact unique de l'introduction de la taxe sur les biens et services (TBS) en janvier 2010, ainsi qu'à l'envolée des cours des produits pétroliers et des denrées alimentaires<sup>1</sup>. Le déficit budgétaire global s'est établi à 6,9 % du PIB en 2010, contre 4,7 % en 2009. Bien que les dépenses budgétaires aient été contenues, dans une large mesure jusqu'en juin 2010, la politique budgétaire est devenue expansionniste au cours du second semestre de l'année. Les allocations de dépenses ont dépassé de l'équivalent de 2,7 % du PIB le budget du programme sur toute l'année, bien que les recettes aient été plus élevées que prévu. À mesure que le Gouvernement accélérât le rythme des dépenses consacrées à l'infrastructure, les dépenses d'équipement financées au plan intérieur (par le truchement du crédit des voies et moyens de la banque centrale) ont dépassé le budget de 1,8 % du PIB. Suite à l'augmentation du financement de la banque centrale, la monnaie au sens large a crû de 29 %, tandis que la monnaie primaire a crû plus rapidement que prévu (35 % contre une prévision de 8 %). Le crédit au secteur privé a progressé de 31 % et le taux d'intérêt a grimpé, dépassant 30 %. Au plan extérieur, le déficit du compte courant (dons officiels compris) s'est creusé, atteignant 9 % du PIB, contre 8,4 % en 2009. Les réserves internationales brutes, qui s'élevaient à 6,4 mois de couverture des importations en 2009 (suite à l'allocation de l'équivalent de 128 millions de \$ EU par le FMI), sont tombées à 5,2 mois de couverture des importations en 2010.

**2.2.3 Le gouvernement a pris des mesures correctives vigoureuses à l'effet de renforcer la discipline budgétaire et de ramener la situation économique à la normale.** Compte tenu de la politique budgétaire et monétaire expansionniste adoptée au cours du second semestre 2010, un certain nombre de critères de performance quantitatifs importants pour la fin de l'année 2010 au titre de la Facilité de crédit élargie (FCE) du FMI n'ont pas été remplis. En particulier, le plafond du crédit bancaire national net à l'État a été dépassé de l'équivalent de 2,4 % du PIB, tandis que l'objectif pour l'actif intérieur de la banque centrale

---

<sup>1</sup> La hausse des cours des produits pétroliers et des denrées alimentaires pourrait avoir des impacts négatifs directs et indirects sur la population. Afin d'atténuer l'impact de l'envolée des cours des produits pétroliers, en particulier sur les pauvres vivant en milieu urbain, le gouvernement envisage d'accroître les ressources financières des programmes de filet de sécurité (par exemple, le système « espèces contre travail ») et le parc d'autobus publics.

a été dépassé de 0,9 % du PIB. Le critère structurel concernant la pleine répercussion de l'augmentation des cours mondiaux des produits pétroliers n'a pas été atteint non plus. Par conséquent, la deuxième revue de la FCE du FMI n'a pu être bouclée comme prévu. D'importantes mesures correctives ont été prises depuis, notamment le resserrement de la politique budgétaire et monétaire, le gel des dépenses d'équipement secondaires, l'augmentation du prix à la pompe des produits pétroliers de 30 %, l'adoption d'un mécanisme de tarification automatique des produits pétroliers au niveau national afin d'assurer la pleine répercussion des cours du pétrole et l'amendement de la Loi sur la Banque de Sierra Leone (BSL), afin de limiter le crédit direct octroyé à l'État par la BSL par an à 5 % des recettes intérieures de l'année précédente. Ces mesures sont de nature à favoriser la conclusion satisfaisante de la revue du FMI et remettre le programme sur les rails.

**2.2.4 Les perspectives à moyen terme de l'économie sierra-léonaise sont prometteuses.** L'on prévoit un taux de croissance du PIB réel de 5,1 % en 2011 et de 6 % en 2012 (Tableau 1). Toutefois, ces projections ne prennent pas en compte l'impact prévu de l'augmentation de la production de minerai de fer et de diamants sur les activités économiques à moyen terme qui, selon le FMI, pourraient porter le taux de croissance économique à environ 12 % en 2012, voire au-delà. Cette évolution aura également un impact positif sur l'emploi, le bien-être social et la pauvreté en Sierra Leone. De même, l'on s'attend à ce que la croissance soit induite par la centrale hydroélectrique de Bumbuna dont la construction s'est achevée récemment, l'investissement dans l'infrastructure de base, l'accroissement de la production agricole et les initiatives visant à améliorer le climat des affaires. La demande pour les exportations de minéraux et de produits agricoles devrait s'améliorer, à mesure que la reprise économique mondiale s'accélérera. L'accroissement de la production alimentaire nationale et la mise en œuvre d'une politique monétaire et budgétaire plus restrictive devraient ramener le taux d'inflation à 8 % et le déficit budgétaire à 4,5 % du PIB à fin 2012. À mesure que les importations augmenteront pour satisfaire les besoins d'investissement importants visant à accélérer la croissance, l'on s'attend à ce que le déficit du compte courant extérieur atteigne 11,4 % du PIB et que les réserves en devises brutes tombent à 4,5 mois de couverture des importations en 2012.

**Tableau 1**  
**Quelques indicateurs macroéconomiques, 2008-12**

Indicateurs	2008 Réel	2009 Réel	2010 Prél.	2011 Prévu	2012 Prévu
PIB réel (%)	5,5	3,2	5,0	5,1	6,0
Indice des prix à la consommation – fin de période (%)	12,2	10,8	18,4	13,1	8,0
Solde budgétaire global (% du PIB)	-4,7	-3,2	-6,9	-4,0	-4,5
Recettes (% du PIB)	11,5	11,7	13,3	13,6	13,6
Dons (% du PIB)	4,5	7,8	7,2	7,5	6,2
Dépenses totales et prêts nets (% du PIB)	20,7	22,7	25,1	25,1	24,4
Solde du compte courant – dons compris (% du PIB)	-11,7	-8,4	-9,7	-11,9	-11,4
Réserves officielles brutes (mois de couverture des importations)*	4,4	6,4	5,2	4,7	4,5
Dettes publiques extérieures – y compris celle due au FMI (% du PIB)	31,2	29,7	34,1	23,0	24,3

*Sources : Autorités sierra-léonaises ; estimations et projections des services du FMI ; novembre 2010.*

**2.2.5 La Sierra Leone a atteint le point d'achèvement de l'initiative PPTE en décembre 2006 et a tiré parti, par la suite, de l'IPTE et de l'Initiative d'allégement de la dette multilatérale.** Il s'en est suivi une réduction considérable de la dette extérieure du

pays, qui est passée d'environ 142 % du PIB à fin 2005 à 32 % à fin 2007. Les estimations à fin 2010 (34,1 % du PIB) et les projections pour 2011 (23 %) et 2012 (24,3 %) indiquent un profil durable de la dette extérieure. La dette publique intérieure, estimée à 20 % du PIB à fin 2010, est également limitée. Ainsi, la Sierra Leone ne connaît pas de problème de surendettement. Le GoSL est résolu à assurer la soutenabilité de la dette. Pour ce faire, il entend maintenir le financement intérieur à moins de 2 % du PIB, tandis que les emprunts extérieurs seront limités aux conditions très concessionnelles. Afin d'améliorer la gestion de la dette, le pays est en train d'élaborer une stratégie globale de gestion de la dette à moyen terme, conformément à sa loi sur la gestion de la dette. Il s'emploie également à améliorer la qualité des données et des rapports relatifs à la dette de manière à assurer un meilleur suivi des engagements, des décaissements et du service de la dette.

### Évolutions récentes de la pauvreté et des indicateurs sociaux

**2.2.6 La Sierra Leone demeure l'un des pays les plus pauvres au monde et a peu de chances d'atteindre l'un des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) à l'horizon 2015<sup>2</sup>.** Le revenu par habitant est estimé à 260 \$ EU et plus de 60 % de la population vivaient en deçà du seuil de pauvreté en 2008. Les inégalités de revenu demeurent relativement marquées, le coefficient de Gini étant estimé à 0,425 (Banque mondiale, 2010). Le redressement de cette situation nécessite une croissance inclusive, qui devrait se traduire par une allocation budgétaire très favorable aux pauvres et la réduction du taux de chômage des jeunes (estimé à environ 40 % à l'heure actuelle), qui constitue un facteur important de la situation de la pauvreté. Tel qu'il ressort des indicateurs sociaux comparatifs établis par la BAD (résumés au Tableau 2 et détaillés à l'Annexe 1), les indicateurs sociaux de la Sierra Leone sont à la traîne par rapport aux moyennes de l'ensemble de l'Afrique, dans certains cas. Aussi, le gouvernement s'emploie-t-il à les améliorer. À cet égard, les rapports d'activité du DSRP indiquent une importante évolution vers les dépenses favorables aux pauvres. La budgétisation sensible aux questions de genre a également libéré des ressources du budget national aux fins des programmes d'alimentation scolaire, de l'éducation de la fillette, ainsi que de la santé juvénile et maternelle. Dans le domaine de la santé juvénile et maternelle, une initiative de soins de santé gratuits a été lancée récemment pour les enfants de moins de cinq ans, les femmes enceintes et les mères qui allaitent.

**Tableau 2**  
**Comparaison des indicateurs sociaux de la Sierra Leone avec les moyennes de l'Afrique**

Indicateur	Année	Sierra Leone	Afrique
1. Population vivant avec moins de 1 \$ EU par jour (% de la population)	2008	60,0	42,3
2. Espérance de vie à la naissance			
Total (années)	2010	48,2	56,0
Filles (années)	2010	43,4	57,1
3. Taux de scolarisation dans l'enseignement primaire			
Total (%)	2008	157,7	102,8
Filles (%)	2008	148,0	99,0
4. Taux de mortalité infantile (pour 1000 naissances vivantes)	2010	101,5	78,6
5. Taux de mortalité juvénile (pour 1000)	2010	142,6	127,2
6. Taux de mortalité maternelle (pour 100 000)	2008	970,0	530,2
7. Accès à l'assainissement (% de la population)	2008	13,0	41,0
8. Accès à l'eau potable (% de la population)	2008	49,0	64,9
9. Incidence du VIH/Sida (% population 15-49 ans)	2007	1,7	4,6

Source : BAD – Indicateurs sociaux comparatifs, 2010

<sup>2</sup> Seul l'OMD concernant le VIH/Sida et les autres maladies pourrait être atteint, mais uniquement pour le volet VIH/Sida, étant donné que le paludisme et la tuberculose demeurent de graves problèmes. L'atteinte de l'OMD relatif à l'éducation est compromise en raison de l'insuffisance d'informations.

## Évolution récente dans le domaine de la gouvernance

**2.2.7 La Sierra Leone a enregistré des progrès constants dans le domaine de la gouvernance.** Deux élections générales et présidentielles, ainsi que deux élections au niveau des administrations locales (en 2005 et 2007) ont été organisées avec succès et jugées libres et équitables par les observateurs internationaux. En outre, les principaux rapports sur la gouvernance, notamment ceux relatifs à l'Indice Mo Ibrahim, à l'Indice de perception de la corruption (IPC), à la Voix et la responsabilité, ainsi qu'à l'Évaluation des politiques et institutions pays de la Banque (Annexe 2) font état d'une amélioration de la gouvernance. Cependant, la corruption demeure rampante, en témoigne la faible note et le rang qu'occupe le pays au titre de l'IPC. Par conséquent, la lutte contre ce fléau est devenue un axe important de la politique du gouvernement. Ainsi, la Commission de lutte contre la corruption (ACC) a vu ses pouvoirs renforcés. La Loi portant création de l'ACC de 2008 confère à cette entité des pouvoirs d'engager des poursuites sans saisine préalable du Procureur de la République, un effort qui a commencé à porter ses fruits. Rien qu'en 2010, la commission a géré 117 cas, dont 8 se sont soldés par la condamnation, notamment de 2 ministres du gouvernement, ainsi que par la récupération d'environ 1,73 milliard de Le. Malgré un retard, la mise en œuvre du MAEP et de l'ITIE est en cours, l'objectif étant d'achever le MAEP et d'atteindre le statut de pays en conformité avec les normes de l'ITIE en 2011 et 2012, respectivement. Par ailleurs, les indicateurs de la pratique des affaires se sont améliorés. La Sierra Leone se classe au 143<sup>e</sup> rang sur 183 pays au titre de l'année 2011, faisant mieux que ses voisins de l'Union du fleuve Mano, à savoir le Liberia (149<sup>e</sup>), la Côte d'Ivoire (168<sup>e</sup>) et la Guinée (173<sup>e</sup>), à la faveur de l'intensification des réformes en matière de pratique des affaires (Annexe 3).

## Environnement fiduciaire

**2.2.8 Au terme de l'évaluation du risque fiduciaire (ERF) effectuée par la Banque en mai 2011 le risque a été jugé « important » avec une évolution positive depuis 2007 (Annexe 4).** L'ERF reposait sur l'Évaluation des DPRF 2010 du gouvernement central et des administrations locales. Elle est arrivée à la conclusion que le cadre réglementaire de la GFP a évolué positivement. Les principales améliorations concernent la qualité et l'opportunité des rapports sur le budget pendant l'année, l'opportunité et la régularité du rapprochement des comptes, ainsi que la qualité et l'opportunité des états financiers annuels. En outre, des procédures novatrices ont été mises en place pour la planification et le suivi du budget, notamment le Système intégré d'information sur la gestion financière (IFMIS), le Cadre de dépenses à moyen terme (CDMT), les Comités de supervision du budget au niveau des districts et les Enquêtes de suivi des dépenses publiques.

**2.2.9 Conformément au programme de réforme de la GFP du gouvernement, la Banque apporte un important soutien en vue d'améliorer davantage la transparence et l'obligation de rendre compte au titre du système de GFP,** notamment un soutien ciblé en vue de renforcer les capacités du Parlement, du Service d'audit de Sierra Leone (ASSL), de la Commission de lutte contre la corruption (ACC), des conseils locaux en matière de GFP, ainsi que pour la réforme de la GFP par le truchement de l'IPFMRP financé par plusieurs bailleurs de fonds. Le gouvernement fait preuve d'un ferme engagement à l'égard des réformes et d'une appropriation particulière de celles-ci. En outre, il met l'accent sur le renforcement des capacités internes en vue de la poursuite des réformes. Des stratégies d'atténuation des risques ont été élaborées et l'on s'attache à corriger les faiblesses grâce à un plan crédible de réforme de la GFP et à des programmes financés par des bailleurs de fonds. Les principaux moyens de suivi de la performance en matière d'amélioration de la GFP sont indiqués ci-après : les revues semestrielles du plan d'action de l'IPFMRP, les revues

semestrielles de l'ABMD, les missions de supervision de l'ISP et l'enquête de suivi des dépenses publiques. L'on continuera d'utiliser tous ces mécanismes pour assurer le suivi et l'atténuation des risques. Conformément aux directives relatives à l'utilisation des ressources de la Facilité en faveur des États fragiles, les autres mesures de sauvegarde fiduciaires comprennent le recours à l'audit du respect des conditions de l'appui budgétaire, qui sera effectué par un cabinet d'audit indépendant.

### Principaux défis et contraintes à moyen terme

**2.2.10 Les défis de développement de la Sierra Leone, en tant qu'État fragile, sont considérables.** L'évaluation des DPRF 2010 révèle des faiblesses dans le système de GFP. Le contrôle des dépenses est miné par l'inefficacité du système de paie, les retards liés à la mise en œuvre des recommandations d'audit et la faiblesse de l'examen externe. En outre, la transparence et la responsabilité en matière de gestion des recettes, en particulier dans les secteurs des mines et de l'énergie, laissent encore à désirer. Bien que la Sierra Leone soit candidate à l'ITIE depuis 2008, le pays n'est pas encore parvenu à remplir les conditions d'adhésion qui visent à promouvoir la transparence en matière de gestion des recettes dans le secteur extractif. Un tarif de l'électricité ne tenant pas compte des coûts, un système de facturation jugé non transparent par les consommateurs et la faible utilisation des compteurs prépayés limitent le recouvrement des recettes. L'amélioration de la mobilisation des recettes créera un espace budgétaire pour les dépenses favorables aux pauvres et améliorera les chances pour la Sierra Leone d'atteindre les OMD. L'insuffisance de l'infrastructure, en particulier l'insuffisance de l'alimentation en électricité, ainsi que le piteux état du système de transport, constituent également d'importants défis. Seuls 8 % des routes sont revêtues, tandis que la capacité nationale de production et de consommation d'électricité dans le pays figure parmi les plus faibles en Afrique. Le gouvernement envisage d'accélérer l'investissement public dans l'infrastructure (routes, eau et électricité) et de procéder à la réforme des secteurs des mines et de l'énergie afin d'accroître la génération de recettes internes et la transparence. La confirmation récente de réserves pétrolières offshore offre des opportunités, mais pourrait, en revanche, exacerber les problèmes de gouvernance du secteur extractif. Ceci fait de l'amélioration de la gouvernance dans les industries extractives un impératif afin d'éviter la malédiction des ressources dont a pâti l'exploration de diamants par le passé.

## **2.3 Situation du portefeuille du Groupe de la Banque**

**2.3.1 La performance du portefeuille du Groupe de la Banque en Sierra Leone est globalement satisfaisante.** À l'heure actuelle, le portefeuille compte huit (8) opérations en cours, pour un montant de 98,41 millions d'UC. L'infrastructure en représente 68 %, le secteur social 17 % et l'agriculture 15 %. La revue de la performance du portefeuille pays d'avril 2011 (fondée sur les évaluations de 2010) s'est soldée par une note globale de 2,25 (satisfaisante) – meilleure que les 1,97 de 2009 ; une note de 2,02 pour les progrès liés à la mise en œuvre ; et une note de 2,47 pour l'objectif de développement. La moitié (50 %) du portefeuille était à risque, un pourcentage qui, bien qu'élevé, est meilleure que ceux enregistrés au cours des trois précédentes années (54 % en 2009, 75 % en 2008 et 83,3 % en 2007). Il n'existait aucun RAP en attente à fin juin 2011, hormis celui relatif au Projet d'appui à l'action sociale qui était attendu à cette période. L'amélioration de la performance du portefeuille du Groupe de la Banque en Sierra Leone s'explique par l'amélioration de la supervision et du suivi des projets par SLFO. Le Tableau 3 ci-dessous présente les indicateurs de performance du portefeuille et permet une comparaison avec la moyenne à l'échelle de la Banque.

**Tableau 3**  
**Comparaison de la performance du portefeuille**

	Sierra Leone 2009	Sierra Leone 2010	À l'échelle de la Banque 2009
Ratio de décaissement	27,7	37,6%	28 % (18 %)*
Taille moyenne du portefeuille	8,71 m d'UC	12,01 m d'UC	24,8 m d'UC (18,9 m d'UC) *
Nombre moyen de missions de supervision par an	1,6	2,0	1,5
Pourcentage du portefeuille à risque	54 %	50 %	7 % (47 %)*
Pourcentage des engagements à risque	63,9 %	39,9 %	39 %
Projets à problème	18 %	16,7 %	6 %
Temps séparant l'approbation du premier décaissement	19,6 mois	13,6 mois	11 mois
Projets vieillissants	18 %	0 %	12 %
Opérations supervisées deux fois par an	75 %	78 %	33 %
Âge moyen du portefeuille	4,5 ans	3,2 ans	4,2 ans

\*FAD uniquement.

Source : Sierra Leone – Rapport de la Revue de la performance du portefeuille pays – Une mise à jour de la Revue 2009, 4 avril 2011.

### **III. JUSTIFICATION, PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE LA CONCEPTION ET DURABILITÉ**

#### **3.1 Lien avec le Document de stratégie pays (DSP), fondements analytiques et évaluation de l'état de préparation du pays**

##### Lien avec le DSP

**3.1.1 L'opération proposée s'inscrit dans le droit fil de la Stratégie d'assistance commune (SAC) de la BAD/Banque mondiale pour la Sierra Leone (2009-12).** La SAC comprend deux piliers, à savoir : i) la promotion d'une croissance inclusive (infrastructure et agro-industrie) ; et ii) la fourniture des services de base (santé, éducation et protection sociale) ; avec la gouvernance et le secteur privé comme thèmes transversaux. La Note de couverture de la SAC a identifié la gouvernance comme un important domaine d'appui de la BAD à la Sierra Leone et l'appui budgétaire comme instrument d'exécution. En particulier, l'opération proposée est en phase avec l'objectif stratégique de la SAC (promouvoir la croissance et la réduction de la pauvreté) et le Pilier 1 : Réalisation 6 (« Amélioration de la prévisibilité, du contrôle des dépenses et de la transparence en matière de gestion des ressources publiques »). Cette opération est également en conformité avec les priorités du DSRP II, les priorités opérationnelles du FAD-12, le Plan d'action stratégique pour la gouvernance de la Banque ; et la Stratégie d'intervention renforcée dans les États fragiles, qui mettent tous l'accent sur la bonne gouvernance en tant que condition préalable à la stabilité économique et sociale. Le Tableau 4 ci-dessous illustre l'alignement de l'EGRP II sur le DSRP II et la SAC, tandis que l'Annexe 5 fournit d'autres informations complémentaires.

**Tableau 4**  
**Liens entre l'EGRP II et le DRSP II et la SAC**

<b>DSRP II</b>	<b>SAC de la BAD/BM</b>	<b>EGPR II</b>
<u>Objectif stratégique</u> Faire reculer la pauvreté grâce à une croissance économique soutenue en mettant l'accent sur le secteur privé	<u>Objectif stratégique</u> Soutenir le programme de promotion de la croissance et de réduction de la pauvreté de la Sierra Leone	<u>Objectif stratégique opérationnel</u> Améliorer la transparence et la responsabilité en matière de GFP, condition sine qua non d'une croissance économique et d'une réduction de la pauvreté inclusives
<u>Priorités</u> i) Énergie ii) Transport iii) Agriculture et pêche iv) Développement humain	<u>Piliers de la SAC de la BAD/BM</u> i) Croissance inclusive : infrastructure et agro-industrie ii) Fourniture des services de base (santé, éducation et protection sociale) <u>Thèmes transversaux</u> i) Gouvernance – Réalisation 6 : Améliorer la prévisibilité, le contrôle des dépenses et la transparence en matière de gestion des ressources publiques ii) Développement du secteur privé	i) Mise en œuvre de l'ITIE et transparence en matière de gestion des recettes minières ii) Stabilité macroéconomique iii) Renforcement des systèmes de GFP iv) Réformes juridiques et institutionnelles du secteur de l'énergie
<u>Conditions préalables/principes</u> i) Bonne gouvernance ii) Stabilité macroéconomique iii) Développement du secteur privé iv) Gestion des ressources naturelles.		

**Évaluation de l'état de préparation du pays**

3.1.2 La Sierra Leone remplit les critères d'éligibilité aux ressources de la Facilité en faveur des États fragiles<sup>3</sup>, ainsi que les conditions générales et techniques d'accès aux Prêts d'appui budgétaire au développement (PABD) tel que présenté au Tableau 5. Le soutien continu au titre du Pilier I de la FSF pendant le cycle du FAD-12 mettra à profit les principaux acquis engrangés au titre du FAD-11 en vue de renforcer les efforts de croissance et de réduction de la pauvreté de la Sierra Leone et de permettre au pays de sortir de la fragilité.

**Tableau 5**  
**Évaluation sommaire des conditions préalables au programme**

<b>Conditions préalables</b>	<b>Domaines d'intervention</b>	<b>Commentaires sur la situation actuelle</b>
Conditions préalables générales	(i) Stabilité politique  ii) Stabilité économique et engagement du gouvernement	i) La situation politique demeure stable depuis la fin de la guerre civile en 2001. Deux élections présidentielles et parlementaires ont été organisées depuis (2002 et 2007) et ont donné lieu à une transition pacifique au niveau du gouvernement. Au regard de la situation politique actuelle, il y a lieu d'espérer qu'un système démocratique pluraliste réalisable et durable se mette en place progressivement et que les prochaines élections nationales prévues en 2012 soient pacifiques et démocratiques. ii) La stabilité économique de la Sierra Leone s'améliore progressivement. Le pays a mis en œuvre avec succès deux FCE avec le FMI et s'attelle à mettre en œuvre la troisième FCE (2010-13). En dépit des retards accusés au cours du second semestre 2010, les politiques économiques sont de nouveau sur les rails, à la faveur de l'intensification des réformes par le gouvernement en vue de maintenir la stabilité macroéconomique. Cette situation est de nature à faciliter la conclusion de la deuxième revue de la FCE du FMI.

<sup>3</sup> La Note de couverture de la SAC recommande au Conseil d'administration le renouvellement de l'éligibilité de la Sierra Leone aux ressources de la FSF.

Conditions préalables techniques	<p>i) Existence d'un DSRP ou NDP bien conçu et d'un mécanisme efficace de mise en œuvre</p> <p>ii) Un cadre macroéconomique et financier à moyen terme viable</p> <p>iii) Un solide partenariat entre la Sierra Leone et les bailleurs de fonds</p> <p>iv) Un solide partenariat entre bailleurs de fonds</p> <p>v) Évaluation fiduciaire satisfaisante du système de gestion des finances publiques (utilisation du système national)</p>	<p>i) Le Programme pour le changement (DSRP II) couvrant la période 2008-12 a été élaboré dans le cadre de la <i>Vision 2025</i>. Il vise à prendre en compte les principaux domaines prioritaires (énergie, infrastructure, agriculture, éducation et santé), qui sont considérés comme essentiels pour la croissance économique, l'éradication de la pauvreté et le développement économique. Le DSRP II met à profit les leçons tirées de la mise en œuvre du DSRP I, les consultations et l'exercice d'établissement des priorités à l'échelle nationale, ainsi que de l'analyse diagnostique de la croissance pour la Sierra Leone. La faisabilité de la mise en œuvre du DSRP est améliorée par le suivi conjoint et les rapports annuels réguliers gouvernement/bailleurs de fonds, qui révèlent une évolution notable vers les dépenses favorables aux pauvres.</p> <p>ii) Le MOFED est en train d'élaborer un cadre macroéconomique annuel à moyen terme, qui jettera les bases d'un cadre de dépenses à moyen terme (CDMT) triennal roulant.</p> <p>iii) Il existe un solide partenariat entre la Sierra Leone et les bailleurs de fonds. Le DSRP II et l'IPFMRP constituent le cadre du soutien des bailleurs de fonds et de l'alignement de leurs interventions sur les priorités gouvernementales. La faisabilité du partenariat existant est renforcée par l'existence de plateformes gouvernement/bailleurs de fonds pour un dialogue régulier et le suivi de la mise en œuvre du programme de réforme.</p> <p>iv) La SAC (2009-12) de la BAD et de la Banque mondiale et un document de stratégie (2008-13) de l'UE et du DFID constituent une manifestation du solide partenariat qui lie les bailleurs de fonds. Au nombre des autres marques importantes figurent les missions conjointes, le PA sur l'Appui budgétaire multidonateurs (ABMD) et une EES commune (exemple DPRF).</p> <p>v) Le gouvernement a mis au point, en collaboration avec les bailleurs de fonds, un Programme de réforme à moyen terme de la GFP (connu sous le nom de IPFMRP), à la lumière d'une évaluation de base des DPRF. Les évaluations semestrielles par les partenaires à l'ABMD du CEP constituent des revues fiduciaires satisfaisantes. Le GoSL, de concert avec ses partenaires au développement (notamment la Banque) a procédé à une évaluation des DPRF en vue d'étudier la performance et les progrès en matière de GFP depuis 2007. Par ailleurs, en mai 2011, la Banque a procédé à une évaluation des risques fiduciaires, y compris les mesures d'atténuation (voir paragraphes 2.2.9 et 2.2.10), sur la base des conclusions des évaluations des DPRF.</p>
----------------------------------	--	--

### Fondements des études analytiques

**3.1.3 La conception de l'opération d'appui budgétaire a été orientée par différentes études diagnostiques analytiques. En outre, des consultations ont été organisées au cours de la mission d'évaluation avec les responsables gouvernementaux, les organisations de la société civile, les acteurs du secteur privé et les partenaires au développement.** L'Évaluation des DPRF 2010 (Annexe 4) constitue le principal fondement des études analytiques liées à l'opération. Au nombre des autres activités figurent l'évaluation des opérations à l'appui de réformes exécutée par OPEV (2010), le Document de

l'approche commune BAD/Banque mondiale<sup>4</sup> (2011), les rapports de rapprochement et de validation de l'ITIE (2010), les RAP des opérations à l'appui de réformes financées par la Banque en Sierra Leone et les rapports du FMI. Les principales conclusions de ces études exécutées en amont sont indiquées ci-après :

- d'une manière générale, le cadre réglementaire de la GFP a connu une évolution positive<sup>5</sup> ; toutefois, il demeure un certain nombre de défis, en particulier, dans les domaines de l'efficacité en matière de recouvrement des impôts, du contrôle de la paie, de l'audit interne et de l'examen des rapports d'audit par le parlement (évaluation des DPRF et rapport du FMI) ;
- la Banque doit identifier les synergies potentielles et les contributions qu'elle pourrait apporter par le truchement du dialogue sur les politiques ou d'activités complémentaires, ainsi que les synergies entre son portefeuille dans un pays donné et les besoins intersectoriels ; cette approche doit être intégrée explicitement dans les opérations à l'appui de réformes. En outre, il y a lieu de veiller à ce que suffisamment de capacités et de ressources soient disponibles (par exemple, au sein des bureaux extérieurs) afin d'assurer l'efficacité de ces contributions. De même, la Banque doit élaborer un cadre à moyen terme permettant d'apporter un appui budgétaire propice à l'adoption d'une approche plus rationnelle et prévisible (rapport OPEV) ;
- l'appui budgétaire, associé à d'autres instruments de l'aide, joue un rôle primordial dans le soutien aux processus sociaux et politiques fragiles et à la stabilité macrobudgétaire. Une approche commune est nécessaire pour renforcer la coordination des interventions des bailleurs de fonds et améliorer la prévisibilité de l'aide et la gestion des risques (Document sur les approches communes) ;
- la Sierra Leone est candidate à l'ITIE depuis 2008, mais n'a pu remplir les conditions d'adhésion jusqu'ici, en raison des faiblesses liées à la gouvernance dans le secteur minier, en particulier en ce qui concerne le cadre juridique des accords et contrats relatifs à l'exploitation des ressources minérales (rapports de rapprochement et de validation de l'ITIE).

**3.1.4 Les rapports analytiques et les consultations ont permis de définir l'objectif et le champ d'application de l'opération.** Sur la base des études diagnostiques et des consultations, l'équipe d'évaluation a pris des décisions importantes concernant les composantes de l'opération, la gestion des risques, la concentration des décaissements en début de période afin de satisfaire les besoins de ressources de l'État en 2011, et le renforcement de la gouvernance dans les secteurs des mines et de l'énergie, compte tenu de leur potentiel de croissance et de réduction de la pauvreté.

## **3.2 Collaboration et coordination des interventions de la Banque avec celles des autres bailleurs de fonds et parties prenantes**

**3.2.1 Un Cadre de partenariat pour une approche commune de l'appui budgétaire a été élaboré afin de renforcer la collaboration entre les partenaires à l'ABMD.** En 2006,

<sup>4</sup> « *Providing Budget Aid in Situations of Fragility* » (L'aide budgétaire dans les situations de fragilité), rédigé en consultation avec le FMI et la CE, la Sierra Leone faisant l'objet de l'étude de cas.

<sup>5</sup> Les notes 2010 pour les 31 indicateurs étaient A (3), B/B+ (6), C/C+ (12), D/D+ (9) et aucune note (1), contre A (2), B/B+ (4), C/C+ (14), D/D+ (9), et aucune note (2) pour 2007.

le GoSL a conclu un Protocole d'accord (PA)<sup>6</sup> avec les quatre principaux partenaires à l'appui budgétaire, à savoir la BAD, la Banque mondiale, la CE et le DFID. Ces partenaires ont convenu avec le gouvernement de consolider les critères en un Cadre d'évaluation de la performance (CEP, 2011-13)<sup>7</sup> [Appendice 2]. Les progrès réalisés au titre des buts du CEP font l'objet d'un suivi conjoint par le truchement de revues annuelles et à mi-parcours. Les opérations d'appui budgétaire de la CE et du DFID portent essentiellement sur le secteur social et la réforme de la fonction publique. Cependant, ces deux institutions subordonnent le décaissement de leur tranche variable à la réalisation satisfaisante de tous les critères du CEP dans le cadre d'un système à points. Chaque repère comprend un nombre égal de points et le montant décaissé dépend du nombre de critères remplis. Bien que l'opération d'appui budgétaire de la Banque mondiale porte essentiellement sur la passation des marchés, l'établissement et l'exécution du budget et le secteur de l'énergie (étude sur les tarifs), elle concerne également l'infrastructure et le développement du secteur privé. L'opération d'appui budgétaire de la BAD complète celles des autres partenaires en mettant l'accent sur la gestion des dépenses (paie et supervision extérieure) et la transparence en matière de gestion des recettes dans les secteurs des mines et de l'énergie. À la différence de la CE et de DFID, la Banque mondiale et la BAD n'établissent aucune distinction entre la tranche fixe et la tranche variable et le décaissement de leurs tranches est subordonné à la satisfaction de critères spécifiques contenus dans le CEP, selon leurs domaines d'intervention. L'opération d'appui budgétaire de la Banque a été conçue et sera exécutée conformément à ce mécanisme commun. Le Tableau 6 ci-dessous fournit de plus amples informations sur les opérations d'appui budgétaire du FMI et des autres partenaires à l'ABMD.

**Tableau 6**  
**Opérations d'appui budgétaire du FMI et des autres partenaires à l'ABMD**

Partenaires	Période	Montant (millions)	Caractéristiques	Montant décaissé au 15 juin 2011
FMI	2010-13	Troisième FCE 31,11 DTS	4,4 millions de DTS par tranche après chaque revue couronnée de succès	8,8 millions de DTS
Banque mondiale	2010-12	10 \$ EU par an	Décaissé après l'approbation du Conseil et la prise de mesures préalables spécifiques. L'OAB 2011 sera élaborée au cours du quatrième trimestre 2011.	10 millions de \$ EU au titre de 2010 décaissés en octobre 2010
CE	2011 2012-14	11,5 € 14 € par an	Tranche fixe : 9 m € Tranche variable : 1,5 m € Tranche fixe : 8 m € Tranche variable* : 6 m €	9 m € décaissés au titre de la tranche fixe
DFID	2011 2012	15 £ 10 £	Tranche fixe : 10 m £ Tranche variable* : 5 m £ Tranche fixe/variable	10 m £ décaissés

### 3.3. Résultats des opérations antérieures et en cours similaires et leçons y relatives

3.3.1 **La conception de cette opération a mis à profit les leçons tirées des opérations à l'appui de réformes antérieures de la Banque en Sierra Leone** et des évaluations de OPEV. Le Tableau 7 ci-dessous résume les principales leçons et la manière dont elles ont été prises en compte dans la nouvelle opération, tandis que l'Annexe 6 les présente de manière plus détaillée.

<sup>6</sup> « Cadre de partenariat pour une approche commune de l'appui budgétaire multidonateurs ».

<sup>7</sup> Le CEP comprend 10 critères et 22 indicateurs.

**Tableau 7**  
**Leçons tirées des précédentes opérations à l'appui de réformes de la Banque**

Leçons	Mesures adoptées pour la prise en compte des leçons dans la NCP
i) Importance de l'appropriation et de l'engagement pays et nécessité de fonder le programme sur la stratégie de développement du pays afin d'assurer sa mise en œuvre réussie	L'opération proposée repose sur le Programme pour le changement (DSRP II) et l'IPFMRP qui soulignent tous deux l'importance de la bonne gouvernance pour la croissance et la réduction de la pauvreté.
ii) Nécessité de mettre l'accent sur un certain nombre de priorités et d'indicateurs de performance clés pour le suivi des résultats. Les déclencheurs de décaissement doivent être réalistes et prendre en compte le cadre général et la faisabilité des changements d'ordre juridique.	L'opération proposée comporte deux principales composantes qui visent à consolider/renforcer les acquis de la première opération d'appui budgétaire. La sélection des déclencheurs de décaissement repose sur le CEP et les leçons tirées de l'opération antérieure.
iii) Importance de la collaboration et de la coordination des interventions avec celles des partenaires au développement afin d'assurer l'exécution réussie du programme	L'opération a été mise au point en collaboration avec les partenaires à l'ABMD dans le cadre de l'approche commune et du CEP, élaboré conjointement par le GoSL et les partenaires à l'ABMD.
iv) Nécessité de surmonter les contraintes de capacités pendant l'exécution du programme	Un projet complémentaire de renforcement des capacités est en train d'être mis au point afin de renforcer les capacités d'exécution du MOFED et d'autres institutions de GFP clés, et d'atténuer les risques fiduciaires potentiels, améliorant ainsi les chances d'assurer les réalisations en termes de développement du programme.
v) Nécessité de mettre en place un système de suivi et d'évaluation (S&E) efficace dans le cadre de la mise en œuvre du programme	L'opération utilisera le système national de S&E, qui a été utilisé avec succès pour la première opération d'appui budgétaire. SLFO, qui a participé à la conception de l'opération, jouera un rôle important dans le suivi de la mise en œuvre du programme dans le cadre de l'approche commune.
Il y a lieu de créer des synergies entre le portefeuille de la Banque dans un pays donné et les besoins intersectoriels.	La présente opération comprend une composante sur la gouvernance dans les secteurs des mines et de l'énergie afin de renforcer l'approche multisectorielle de l'appui budgétaire.

### 3.4 Liens avec les autres opérations en cours de la Banque

3.4.1 **Il existe de solides liens entre la présente opération et les autres opérations financées par le Groupe de la Banque en Sierra Leone (Annexe 6).** Elle permettra de poursuivre les réformes entamées au titre de l'EGRP I et complétées par le projet de renforcement des capacités qui est en train d'être mis au point parallèlement et les initiatives d'intégration régionale (par exemple, le système de paiement de la ZMAO) afin de consolider les acquis concernant la transparence et la responsabilité en matière de gestion des ressources publiques. Le projet de renforcement des capacités comprend des composantes sur la gouvernance dans les industries extractives et le renforcement des capacités des conseils locaux et des institutions chargées de veiller à la responsabilité (ASSL et ACC), des domaines d'intervention importants de l'opération d'appui budgétaire qui prennent en compte l'atténuation des risques au titre de l'EGRP II. La Banque a également approuvé un don d'assistance technique (AT) au titre du Pilier III de la FSF afin d'aider à assurer la vérification de la paie des enseignants et est en train de préparer une AT pour le renforcement de la fonction de supervision de la Commission des comptes publics (PAC) du parlement. En ce qui concerne ses liens avec le portefeuille général de la Banque, la présente opération permettra d'améliorer l'espace budgétaire en vue de maintenir les projets de développement financés par la Banque en Sierra Leone. En améliorant la GFP et en créant un espace budgétaire pour couvrir les dépenses renouvelables et d'équipement, elle contribuera à

améliorer l'efficacité des dépenses sectorielles et des opérations sectorielles en cours de la Banque en Sierra Leone, en particulier dans le secteur de l'infrastructure (énergie, eau et assainissement), ainsi que dans le secteur social (santé et éducation). De manière spécifique, il existe une synergie avec les investissements de la Banque dans le secteur de l'énergie, car les activités sur les réformes institutionnelles et les tarifs de l'électricité font partie des efforts visant à assurer un appui cohérent et complet au secteur de l'énergie.

### **3.5 Avantages comparatifs et valeur ajoutée de la Banque**

**3.5.1 L'opération proposée s'inspirera de la première opération d'appui budgétaire et complétera les programmes d'appui budgétaire des autres bailleurs de fonds en Sierra Leone.** L'avantage comparatif du soutien de la Banque au programme tient à un certain nombre de facteurs, notamment : i) en tant que première institution de développement multilatérale du continent, la Banque a une excellente connaissance du contexte socioéconomique africain ; ii) le renforcement de l'engagement de la Banque et la réorientation de sa politique et de ses initiatives institutionnelles en vue de relever les défis de la gouvernance économique en Afrique ; iii) l'expérience acquise par la Banque en matière de collaboration avec les institutions africaines et régionales, notamment AFROSAI, ATAF et l'IMAO permettra de mieux orienter les réformes financières et celles liées à la gouvernance. S'agissant de la valeur ajoutée, l'opération contribuera à promouvoir la croissance économique. La forte présence de la Banque sur le terrain lui permet d'apporter une contribution efficace au dialogue sur les politiques et à la mise en œuvre des réformes. Son soutien au MAEP offre une opportunité unique de promouvoir une évaluation de la gouvernance induite par le pays et de générer du savoir sur la gouvernance afin de mieux éclairer le dialogue sur les politiques et la mise en œuvre des réformes.

### **3.6 Application des principes de pratiques optimales aux conditionnalités**

**3.6.1 Le programme, y compris la conception des conditionnalités, applique les principes de pratiques optimales aux conditionnalités (Encadré 1).** La Banque a procédé à des consultations avec le FMI, la Banque mondiale, la CE et DFID, qui apportent un appui budgétaire, afin d'assurer la coordination et de mettre à profit les synergies.

#### **Encadré 1**

##### **Application des principes de pratiques optimales aux conditionnalités**

**Principe 1 – Renforcer l'appropriation :** Le présent programme d'appui budgétaire appuie le « Programme pour le changement » (DSRP II) du gouvernement entériné par les bailleurs de fonds en 2008, dont l'objectif consiste à faire reculer la pauvreté, grâce à une croissance soutenue induite essentiellement par le secteur privé. Le Programme pour le changement repose sur les leçons tirées du DSRP I, les résultats des consultations et de l'exercice d'établissement des priorités à l'échelle nationale, ainsi que l'analyse diagnostique de la croissance pour la Sierra Leone. L'opération est également en phase avec le Programme intégré de réforme de la gestion des finances publiques (IPFMRP) 2009-12 du gouvernement. Les déclencheurs de décaissement sont tirés du CEP adopté par le gouvernement et les partenaires à l'ABMD. Par conséquent, l'opération renforce l'appropriation pays.

**Principe 2 – Convenir dès le départ avec le gouvernement et les autres partenaires au développement d'un cadre de responsabilisation coordonné :** Le GoSL et les partenaires à l'ABMD ont convenu d'un CEP, qui est un cadre de responsabilisation coordonné pour le suivi conjoint du programme d'appui budgétaire fondé sur des critères tirés du DSRP. Le CEP est révisé de temps à autre par le gouvernement et les bailleurs de fonds et amendé, le cas échéant. La Cellule de réforme de la gestion des finances publiques (PFMRU) au sein du MOFED est responsable de la mise en œuvre des réformes. Le gouvernement et les bailleurs de fonds ont mis sur pied une plateforme de l'ABMD qui assure le suivi de la mise en œuvre des opérations d'appui budgétaire. L'examen périodique de la FCE financée par le FMI offre des opportunités pour le suivi de la situation macroéconomique, tandis que les évaluations régulières des DPRF permettent d'assurer le suivi de la réalisation des objectifs par rapport au statu quo.

**Principe 3 – Adapter le cadre et les modalités de responsabilisation au titre de l'aide de la Banque à la situation du pays :** Dans le cadre de la plateforme de l'ABMD, les déclencheurs des opérations d'appui budgétaire ont été consolidés en un seul CEP (2011-13) afin de réduire les coûts de transactions. Les progrès au titre du CEP sont évalués par le truchement de revues annuelles et à mi-parcours. Les déclencheurs de décaissement de l'opération d'appui budgétaire de la Banque sont tirés du CEP.

**Principe 4 – Choisir uniquement des mesures importantes pour la réalisation des résultats qui sont des conditions préalables au décaissement :** Chaque tranche fait l'objet d'un maximum de trois critères ou déclencheurs de décaissement. Ces déclencheurs sont sélectionnés en fonction de leur importance pour la réalisation des objectifs opérationnels stratégiques de l'opération de la Banque et des objectifs stratégiques du DSRP, ainsi que des politiques ou mesures institutionnelles visant à améliorer le cadre fiduciaire du pays, ainsi que la gestion des dépenses et des recettes, qui sont les deux composantes du programme.

**Principe 5 – Exécuter des revues d'activités transparentes propices à un appui financier prévisible et axé sur la performance :** Un comité de supervision de la GFP, présidé par le Secrétaire aux finances, est responsable, d'une manière générale, de la supervision stratégique et du suivi du programme de réforme. Les progrès réalisés par rapport au plan d'action pour la GFP font l'objet d'un suivi conjoint assuré par le gouvernement et les bailleurs de fonds par le truchement des réunions de supervision trimestrielles, tandis que les partenaires à l'ABMD procèdent à des revues annuelles et à mi-parcours du CEP.

### **3.7 Application de la politique du Groupe de la Banque relative aux emprunts non concessionnels et à l'accumulation de la dette**

**3.7.1 L'EGRP s'inscrit dans le droit fil de la politique du Groupe de la Banque relative aux emprunts non concessionnels et à l'accumulation de la dette** qui vise à dissuader les pays bénéficiaires de l'allègement de la dette au titre de l'initiative PPTTE et de l'IADM d'accumuler de nouvelles dettes. Le gouvernement est pleinement résolu à emprunter uniquement auprès de sources très concessionnelles, conformément à la Loi sur la gestion de la dette<sup>8</sup>.

## **IV. LE PROGRAMME PROPOSÉ**

### **4.1 But et objectif du programme**

4.1.1 Le but du programme consiste à aider le gouvernement à promouvoir une croissance économique et une réduction de la pauvreté inclusives grâce à la réforme de la GFP. Un système de GFP judicieux contribuera à améliorer la transparence et l'efficacité en matière d'utilisation des ressources publiques et à créer un espace budgétaire permettant d'accroître les dépenses favorables aux pauvres et d'améliorer la fourniture des services sociaux, conformément aux priorités du DSRP, générant ainsi d'importants avantages sociaux. La présente opération d'appui budgétaire repose sur deux composantes, à savoir : i) l'Amélioration de la gestion des dépenses publiques ; et ii) l'Amélioration de la gestion des recettes dans les secteurs des mines et de l'énergie. L'objectif stratégique opérationnel du programme consiste à améliorer la transparence et la responsabilité en matière de GFP, condition sine qua non d'une croissance économique et d'une réduction de la pauvreté inclusives. L'EGRP II met à profit les résultats de l'EGRP I et intègre les domaines de réforme de la GFP non pris en compte indiqués dans le rapport de l'Évaluation des DPRF 2010 et le RAP de l'EGRP I.

---

<sup>8</sup> La BAD a apporté une assistance technique à la préparation du projet de loi qui a été adopté.

## **4.2. Piliers, objectifs opérationnels et résultats escomptés du programme**

### **4.2.1 Composante I : Amélioration de la gestion des dépenses publiques**

Cette composante couvre les aspects des dépenses publiques concernant le contrôle de la paie et l'examen externe.

#### ***Sous-composante 1.1 : Efficacité du contrôle de la paie***

4.2.2 Dans le cadre de la réforme de la fonction publique et de la gestion financière qui vise à renforcer la maîtrise des dépenses, le gouvernement a entrepris la vérification biométrique de la paie au sein des MDO afin de pallier les faiblesses du système de paie du point de vue de la plénitude et de l'exactitude des dossiers et de la base de données du personnel, notamment l'existence d'employés fantômes et la fraude liée à la paie. Des progrès ont été accomplis à cet égard. La vérification biométrique de la paie de la fonction publique est achevée et a permis de réduire le personnel figurant sur la paie, qui est passé de 16 000 à 12 000 fonctionnaires, et de réaliser des économies sur les salaires estimées à 500 millions de leones par mois. La vérification de la paie du secteur de la santé a été couronnée de succès également, permettant de recruter davantage de personnel pour gérer les services de santé, avec des retombées positives en termes d'avantages sociaux. Le prochain défi consiste à assurer l'intégrité de la paie des enseignants, dans la mesure où ceux-ci représentent environ 50 % des fonctionnaires. La mauvaise note D+ attribuée au titre de l'efficacité du contrôle de la paie (PI-18) au terme des Évaluations des DPRF 2007 et 2010 est imputable au problème de la paie des enseignants. L'intégrité de la paie des enseignants est minée, dans une large mesure, par l'absence de dossiers et de base de données complets pour le personnel, ainsi que par l'existence de dossiers comportant des irrégularités. Bien qu'il existe des dossiers à présent pour l'ensemble des 35 505 enseignants, l'intégrité de la paie ne peut être maintenue tant que la vérification physique des enseignants n'aura pas été exécutée.

4.2.3 L'opération de la Banque appuiera cet exercice de vérification physique dans le cadre des efforts et du projet du gouvernement qui consistent à mettre de l'ordre dans les dossiers des enseignants et à maintenir l'intégrité du système de paie des enseignants, notamment la mise à jour des informations contenues dans les dossiers des enseignants et le rapprochement de tous les dossiers avec le fichier principal tenu par le Bureau de gestion des ressources humaines à l'aide de l'IFMIS. L'opération appuiera également le projet du gouvernement consistant à mettre en place la Commission des enseignants qui sera responsable de la tenue des dossiers des enseignants et de la gestion durable et efficace du personnel, ainsi que du contrôle de la paie. Au nombre des réalisations escomptées de l'aide de la Banque figurent l'amélioration de l'intégrité de la paie et de la responsabilité en matière de tenue des dossiers du personnel et des pistes de vérification, ainsi que l'élimination des enseignants fantômes. La gestion efficace du personnel enseignant aura un impact positif sur la qualité de l'éducation et contribuera à accroître les avantages sociaux du secteur de l'éducation.

#### ***Sous-composante 1.2 : Examen externe***

4.2.4 Des progrès ont été accomplis en ce qui concerne la préparation en temps opportun des états financiers et l'exécution de l'audit. L'audit des états financiers 2009 est achevé et celui de 2010 a commencé en avril 2011. Les notes enregistrées au titre des indicateurs concernant la comptabilité, l'enregistrement et l'établissement de rapports suite à

L'Évaluation des DPRF 2010 reflètent une nette amélioration par rapport à celles de 2007. Toutefois, il subsiste des préoccupations en ce qui concerne la mise en œuvre des recommandations d'audit et l'examen externe, ainsi que l'indépendance financière de ASSL. Afin de renforcer cette indépendance financière, il convient d'amender la Loi sur l'audit afin de permettre à ASSL de générer des recettes (frais et commissions d'audit) au titre de l'audit des sociétés parapubliques et des projets. En dépit des progrès accomplis en ce qui concerne l'examen des rapports d'audit par le parlement, notamment les auditions publiques, les retards liés à l'examen des rapports du Vérificateur général et au suivi des recommandations du PAC demeurent une faiblesse de l'examen et de la supervision, d'une manière générale. L'Évaluation des DPRF 2010 montre que, tandis que la note de PI-26 (portée, nature et suivi de l'audit externe) s'est améliorée – passant de D+ à C – celles de PI-27 et PI-28 (examen du budget annuel et des rapports d'audit par le parlement) sont demeurées intactes (c'est-à-dire C+ et D+, respectivement) en 2007 et 2010. Le GoSL a commencé à se pencher sur cette question par le truchement de la collaboration entre le Vérificateur général, le PAC, le Procureur général et le Comptable général.

4.2.5 L'opération de la Banque contribuera à appuyer les efforts et le projet du gouvernement qui consistent à : i) mettre en place un système au sein de ASSL pour le suivi des recommandations d'audit ; ii) accroître le nombre des bordereaux de paiement soumis par AGD à l'équipe de ASSL qui est en charge de l'audit des comptes publics annuels 2010 et 2011 ; iii) amender la Loi sur l'audit en vue d'améliorer l'indépendance financière de ASSL ; et iv) veiller à ce que les personnes défaillantes assument leurs responsabilités et soient sanctionnées, le cas échéant. Au nombre des résultats escomptés de l'aide de la Banque figure l'amélioration de l'examen externe, qui assurera une plus grande responsabilité en matière de gestion des ressources publiques.

4.2.6. **Composante 2 : Amélioration de la gestion des recettes dans les secteurs des mines et de l'énergie.** Cette composante a trait à l'amélioration de la gestion des recettes dans les secteurs des mines et de l'énergie.

***Sous-composante 2.1 : Amélioration de la transparence et de la responsabilité en matière de gestion des recettes du secteur minier***

4.2.7 Le secteur minier est un facteur clé de la croissance de l'économie sierra-léonaise et constitue une importante source de recettes pour l'État. Selon les estimations récentes de l'USAID, le secteur minier représente 20 % du PIB, 8 % des recettes publiques et environ 90 % des exportations totales du pays<sup>9</sup>. Par ailleurs, l'accroissement des investissements dans le secteur minier comporte d'importants avantages sociaux en termes d'opportunités d'emploi et d'amélioration des revenus. Le gouvernement est résolu à assurer l'utilisation optimale du potentiel considérable de ressources minières de la Sierra Leone dans l'intérêt des populations. Pour ce faire, tous les accords miniers ont été révisés afin d'accroître la contribution du secteur au développement socioéconomique du pays. En outre, une nouvelle loi sur les mines et minéraux a été promulguée afin de régir les interventions de l'État dans le secteur. Cependant, pour que le pays tire pleinement parti de ces avantages, il y a lieu d'améliorer la transparence et la responsabilité en matière de gestion du secteur des industries extractives, notamment la passation de marchés et la gestion des recettes. Le gouvernement a élaboré un plan de transformation qui comprend la restructuration du ministère des Ressources minières et la création d'une agence nationale des minéraux afin de mieux

---

<sup>9</sup> Cependant, compte tenu des nombreux canaux par le truchement desquels le gouvernement recouvre les recettes du secteur, il est difficile de déterminer avec exactitude la contribution de celui-ci aux recettes publiques.

renforcer les capacités de gestion de l'État et d'améliorer la gouvernance dans le secteur des industries extractives. La Sierra Leone a postulé à l'adhésion à l'ITIE en février 2008 ; le premier rapport de l'ITIE (couvrant la période 2006-07) a été publié en mars 2010 ; et le rapport de validation final a été publié en août 2010. Les rapports de rapprochement et de validation contiennent un certain nombre de recommandations visant à améliorer la gestion des recettes et à aider la Sierra Leone à atteindre le statut de pays en conformité avec les normes de l'ITIE en 2012.

4.2.8 L'opération de la Banque contribuera à appuyer les efforts et le projet du gouvernement qui consistent à accélérer la mise en œuvre : i) des recommandations des rapports de rapprochement et de validation de l'ITIE ; ii) du plan de travail annuel SL-ITIE ; iii) de la publication de l'information sur les recettes du secteur minier, conformément à l'engagement pris au titre de la Loi sur les mines et minéraux de 2009 ; iv) de la publication, sur une base annuelle, des chiffres désagrégés des recettes minières (agréments, royalties, retenues d'impôts à la source, etc.) des 10 principales sociétés minières ; et v) des réformes institutionnelles du ministère des Ressources minières. Le résultat escompté de l'opération concerne l'amélioration de la transparence et de la responsabilité dans les industries extractives afin de veiller à ce que le gouvernement et le peuple de Sierra Leone tirent pleinement parti de l'ensemble des avantages liés aux recettes du secteur.

### ***Sous-composante 2.2 : Amélioration de la gestion des recettes dans le sous-secteur de l'énergie***

4.2.9 Le sous-secteur de l'énergie constitue également un important facteur de croissance de l'économie sierra-léonaise, jouant un rôle primordial dans l'accélération de la croissance dans les secteurs productifs. L'amélioration de l'alimentation en électricité de Freetown, suite à la mise en service de la centrale hydroélectrique de Bumbuna à la fin de 2009, a donné un coup de fouet à la croissance du secteur manufacturier en 2010 et eu un impact positif sur les avantages sociaux en termes de création d'emplois et d'amélioration du bien-être. Cependant, d'importants défis demeurent dans le sous-secteur, notamment la faiblesse de la capacité de production, l'augmentation des pertes de transport et de distribution (environ 45 % des pertes du système en 2008), ainsi que l'inefficacité du système de facturation et de recouvrement des recettes. Bien que les tarifs de l'électricité en Sierra Leone figurent parmi les plus élevés de la région<sup>10</sup>, l'Office national de l'électricité (NPA) est confronté à de graves difficultés financières, en raison des niveaux élevés de pertes techniques, non techniques et commerciales, aggravés par l'accumulation d'arriérés. L'alimentation en électricité et l'accès à l'électricité demeurent un problème, en dépit de l'achèvement de la construction de la centrale hydroélectrique de Bumbuna. Un tarif de l'électricité prenant davantage en compte les coûts créerait des stimulants axés sur la performance de nature à améliorer la transparence en matière de facturation et de recouvrement des recettes, rendrait l'électricité plus abordable et encouragerait les abonnés à régler leurs factures. Une utilisation plus généralisée des compteurs prépayés, qui sont limités à l'heure actuelle à quelque 40 000 unités, permettrait d'améliorer la transparence et faciliterait le recouvrement des recettes. Le gouvernement a entrepris la réforme du secteur de l'énergie afin d'améliorer sa performance et l'accès à l'électricité à l'échelle nationale. À cet égard, il a publié une politique énergétique nationale et un plan stratégique en septembre 2009. En outre, il a élaboré le Projet de loi sur la réglementation du secteur de l'énergie et de l'eau, le Projet de loi sur l'électricité et le Projet de loi sur l'Agence de l'électrification rurale. Une fois adoptés, ces projets de lois serviront

---

<sup>10</sup> Les tarifs actuels de l'électricité s'élèvent à environ 0,31 \$ EU/kWh pour les abonnés domestiques et à 0,41-0,54 \$ EU/kWh pour les abonnés commerciaux et industriels.

de base juridique à la restructuration de la NPA, en particulier la séparation de la production, du transport et de la distribution de l'électricité, et contribueront à rationaliser les tarifs de l'électricité. Avec l'aide de la Banque mondiale, un consultant a commencé à travailler sur l'étude des tarifs de l'électricité, ce qui constituera une base analytique pour l'adoption d'une formule tarifaire prenant en compte les coûts. L'achèvement de l'étude est prévu avant fin 2011, tandis que la nouvelle formule tarifaire devrait être adoptée par le gouvernement au cours du premier semestre 2012.

4.2.10 L'opération de la Banque appuiera les efforts et le projet du gouvernement qui consistent à : i) restructurer le secteur de l'électricité et honorer l'engagement politique à procéder à la réforme de la NPA ; ii) soumettre au parlement les projets de lois nécessaires sur la réforme du sous-secteur de l'énergie ; iii) créer des sociétés de régulation et de services, conformément à la politique et à la législation sur l'énergie ; iv) achever l'étude sur les tarifs de l'électricité afin de proposer une méthodologie et une orientation pour la fixation des tarifs ; v) adopter et appliquer des tarifs de l'électricité en tenant compte des conclusions de l'étude sur les tarifs et prendre des mesures afin de réduire les pertes techniques et non techniques liées au fonctionnement de la NPA ; et vi) étendre l'installation et l'utilisation des compteurs prépayés en vue de réduire les pertes et d'améliorer le taux de recouvrement des recettes. Au nombre des résultats escomptés de l'aide de la Banque figurent l'amélioration de la gestion du sous-secteur de l'énergie, la restructuration et la modernisation de la NPA en vue d'améliorer sensiblement ses recettes, sa viabilité financière et son cadre juridique et institutionnel à l'effet d'améliorer la performance du sous-secteur de l'électricité.

### **4.3 Besoins financiers et dispositions relatives au financement**

**4.3.1 La présente opération d'appui budgétaire fait partie intégrante des sources de financement extérieures (Tableau 8) qui contribueront à combler le déficit de financement au cours de la période 2011-12.**

**Tableau 8**  
**Projections des besoins financiers et sources de**  
**financement, 2011 et 2012 (en milliards de leones)**

	<b>Prél. 2010</b>	<b>Proj. 2011</b>	<b>Proj. 2012</b>
<b>Total recettes et dons</b>	<b>1 550,2</b>	<b>1 748,6</b>	<b>2 053,7</b>
<b>Recettes internes</b>	<b>1 007,6</b>	<b>1 156,6</b>	<b>1 413,1</b>
Impôt sur le revenu	303,0	296,6	329,3
Taxes sur les biens et services	246,4	299,0	365,4
Droits de douane et accise	329,9	387,3	473,2
Service des mines	24,2	64,7	86,0
Autres recettes non fiscales	52,1	71,2	79,9
Redevances des usagers de la route	52,0	64,8	79,2
<b>Dons extérieurs</b>	<b>542,6</b>	<b>591,0</b>	<b>640,7</b>
Dons au titre du programme	265,4	198,9	216,1
Allègement de la dette	47,6	20,0	20,8
Appui budgétaire extérieur	217,9	178,9	195,3
DFID	78,4	82,0	92,7
CE	110,9	55,4	59,8
BAD	28,5	41,5	42,8
Fonds de consolidation de la paix	0,9	44,4	76,2
Dons-projets	276,3	347,7	348,4
<b>Dépenses et prêts nets</b>	<b>2073,8</b>	<b>2239,7</b>	<b>2558,4</b>
<b>Solde global</b>	<b>(523,5)</b>	<b>(492,1)</b>	<b>(504,7)</b>
<b>Financement</b>	<b>523,5</b>	<b>492,1</b>	<b>504,7</b>
<b>Financement extérieur (net)</b>	<b>161,7</b>	<b>271,3</b>	<b>300,4</b>
Prêts-projets	155,0	304,2	334,6
Prêts-programmes de la BM	67,5	41,1	29,6
Amortissement	(60,8)	(74,0)	(63,8)
<b>Financement intérieur (net)</b>	<b>361,8</b>	<b>220,8</b>	<b>204,3</b>
<b>Déficit de financement</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

*Source : Bureaux du budget du MOFED, Sierra Leone, juin 2011*

#### **4.4 Bénéficiaires du programme**

4.4.1 **L'EGRP vise à aider le GoSL à mettre en œuvre sa stratégie de réduction de la pauvreté et le programme intégré de réforme de la GFP.** Les bénéficiaires directs du programme sont les principales institutions publiques de GFP de la Sierra Leone responsables du contrôle fiduciaire. Les bénéficiaires indirects sont les populations de la Sierra Leone en général, qui tireront un meilleur parti de la gestion des finances publiques et de l'amélioration de l'espace budgétaire en vue d'assurer des allocations budgétaires favorables aux pauvres à l'effet de fournir les services sociaux et d'améliorer les avantages sociaux pour les populations.

#### **4.5 Impacts sur le genre**

4.5.1 **La présente opération aura des retombées positives sur la parité hommes-femmes qui demeure une préoccupation majeure en Sierra Leone.** Le profil genre de la Banque pour la Sierra Leone montre que les femmes représentent 51,3 % de la population. Toutefois, elles sont, en général, moins autonomisées que les hommes et sous-représentées dans la vie publique et politique, ainsi que dans le secteur formel. Le pourcentage des femmes parlementaires est de 13,7 %, celui des femmes ministres de 10 % et celui des femmes vice-ministres de 13,1 %, le nombre de femmes conseillères au sein des administrations locales s'élevant à 25 %. Par conséquent, il est nécessaire de déployer davantage d'efforts pour améliorer l'égalité homme-femme. Au plan international, la Sierra Leone a ratifié la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à

l'égard des femmes (CEDEF) et est signataire de la Déclaration solennelle sur l'égalité homme-femme en Afrique, ainsi que de la Plateforme d'action de Beijing. Au niveau national, elle a adopté la Politique d'intégration du genre et la Politique nationale de promotion de la femme, qui visent toutes deux à créer un cadre propice pour l'amélioration du statut de la femme et le renforcement de sa participation au processus de développement. En outre, le Président de la République a promis d'instituer un quota pour les femmes dans le cycle électoral 2012-2017 et d'accéder à la demande des femmes de bénéficier d'un quota de 30 % au parlement et dans d'autres domaines importants de la gouvernance.

4.5.2 En apportant directement des ressources au budget national, la présente opération appuiera les efforts et le projet du gouvernement qui consistent à améliorer la budgétisation axée sur le genre et l'intégration du genre dans les programmes de développement. En particulier, le volet « Appui institutionnel complémentaire » du projet contribuera à renforcer la formation en matière de budgétisation axée sur le genre initiée par le gouvernement à l'effet de faciliter l'analyse de genre pendant l'élaboration du budget et l'allocation des ressources de l'État. Un comité de la budgétisation axée sur le genre, comprenant 15 membres issus des MDO a été mis sur pied. Par ailleurs, le programme dans les secteurs des mines et de l'énergie aura des retombées positives sur l'emploi et les opportunités de génération de revenu des femmes.

#### **4.6. Impacts sur l'environnement**

4.6.1 **L'EGRP II est classé à la catégorie III, conformément à la procédure de la Banque relative à l'évaluation des impacts environnementaux et sociaux.** Par conséquent, l'opération n'a aucun impact négatif direct sur l'environnement et les ressources naturelles. En revanche, elle pourrait avoir un impact indirect sur l'environnement, car l'augmentation des investissements dans les secteurs des mines et de l'énergie, suite aux réformes et aux gains d'efficacité, aura des conséquences sur l'environnement, notamment le changement climatique. L'Office de protection de l'environnement de Sierra Leone exige que tous les projets qui relèvent des catégories soumises à l'évaluation de l'impact environnemental (EIE) fassent l'objet d'un agrément. En outre, le gouvernement a procédé à une évaluation initiale de l'impact du changement climatique dans le pays et élaboré la première communication qui a identifié les vulnérabilités et les mesures d'atténuation pertinentes. En apportant directement des ressources au budget pour la mise en œuvre du DSRP, l'opération de la Banque appuiera les efforts et le projet du gouvernement visant à assurer la viabilité écologique, assurant ainsi un impact positif sur l'environnement. En outre, le projet d'appui institutionnel complémentaire apportera un soutien qui renforcera les capacités nationales d'exécution des audits environnementaux.

### **V. EXECUTION, SUIVI ET ÉVALUATION**

#### **5.1 Dispositions relatives à la mise en œuvre**

5.1.1 Cadre institutionnel de la mise en œuvre : Le ministère des Finances, de l'Économie et du Développement (MOFED) sera responsable, d'une manière générale, de la mise en œuvre du programme de réforme appuyé par l'EGRP II. Il dispose des capacités nécessaires pour la mise en œuvre de l'EGRP II, en témoigne l'exécution réussie de l'EGRP I. Afin de consolider davantage ses capacités, le MOFED a entrepris de renforcer les capacités des MDO dans les principaux domaines, notamment la passation de marchés et l'audit interne.

5.1.2 **Décaissements** : Les ressources du don proposé, d'un montant de 10 millions d'UC, seront décaissées en deux tranches en 2011 et 2012, sous réserve de la réalisation satisfaisante des déclencheurs de décaissement qui figurent dans le CEP. Il est prévu de décaisser la première tranche, d'un montant de 6 millions d'UC, en octobre 2011, et la deuxième de 4 millions d'UC en juin 2012. Le calendrier de décaissement prend en compte les exigences de trésorerie de l'État et la nécessité d'améliorer la prévisibilité. Les ressources du don seront déposées dans un Fonds de recettes consolidé auprès de la Banque de Sierra Leone au nom du ministère des Finances, de l'Économie et du Développement.

5.1.3 **Passation de marchés** : Les dispositions relatives à la passation de marchés pour les activités entreprises au titre de l'opération seront en conformité avec les systèmes nationaux. Selon les conclusions du CPAR et des missions de revue des DPRF et de l'ABMD, la Sierra Leone a enregistré des avancées en matière de mise en place d'un système efficace de passation de marchés, notamment la révision de la Loi nationale sur la passation de marchés et la formation du personnel chargé de la passation de marchés. Par ailleurs, la qualité des plans de passation de marchés soumis par les MDO et le pourcentage des marchés dont le montant est supérieur au seuil et qui font l'objet d'un appel d'offres se sont améliorés.

5.1.4 **Audit** : L'audit sera exécuté par un cabinet d'audit externe indépendant, conformément aux TdR standard de la Banque. Cette disposition est en conformité avec les directives relatives à l'utilisation des ressources de la Facilité en faveur des États fragiles et constitue une mesure de sauvegarde fiduciaire supplémentaire.

## **5.2 Dispositions relatives au suivi et à l'évaluation**

5.2.1 **L'opération de la Banque utilisera le système national de suivi et d'évaluation.** Il existe des plateformes GoSL/bailleurs de fonds pour le dialogue sur les politiques et le suivi et l'évaluation du DSRP, du Plan d'action de la GFP et des opérations d'appui budgétaire. La revue du CEP de l'ABMD est exécutée en collaboration avec le gouvernement sur une base semestrielle. SLFO jouera un rôle primordial dans le processus de suivi et d'évaluation. Un rapport d'achèvement de projet sera élaboré à la fin du programme en 2012 afin d'évaluer les progrès accomplis par rapport aux produits et réalisations escomptés et de tirer des leçons pour les opérations ultérieures.

## **VI. DOCUMENT JURIDIQUE ET AUTORITE LÉGALE**

### **6.1 Document juridique**

6.1.1 Protocole d'accord de don entre le Fonds africain de développement et la République de Sierra Leone.

### **6.2 Conditions de l'intervention du Groupe de la Banque**

6.2.1 **Entrée en vigueur de l'Accord de don** : Le protocole d'accord de don entre en vigueur à la date de sa signature par le bénéficiaire et le Fonds.

6.2.2 **Conditions préalables au décaissement de la première tranche (6 millions d'UC)** : Les obligations de la Banque de décaisser la première tranche du don sont subordonnées à l'entrée en vigueur du protocole d'accord de don, au maintien en bonne voie de la FCE du FMI par le gouvernement et à l'administration par le bénéficiaire de la preuve de la satisfaction des conditions stipulées à l'Encadré 2, sous une forme et dans un fond satisfaisants pour la Banque.

<b>Encadré 2</b>	
<b>Conditions préalables au décaissement de la première tranche (6 millions d'UC)</b>	
<p><b>Mesures convenues</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Le pourcentage des bordereaux de paiement soumis par AGD à l'équipe de ASSL qui est chargée de l'audit des comptes publics annuels 2010, d'ici à la fin de la période d'audit, atteint 80 % (paragraphe 4.2.6).</li> <li>2. État des recettes des 10 principales sociétés minières en termes de chiffre d'affaires aux fins de publication au cours du premier semestre 2011, conformément à la loi (paragraphe 4.2.9).</li> <li>3. Présentation au parlement du Projet de loi sur la réglementation du secteur de l'énergie et de l'eau et du Projet de loi sur l'électricité d'ici à août 2011 (paragraphe 4.2.11).</li> </ol>	<p><b>Preuves requises</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rapport de la revue de l'ABMD de juin 2011</li> <li>2. Rapport du MOFED sur les recettes minières au titre du premier semestre 2011</li> <li>3. Projets de loi et lettres de transmission et d'accusé de réception.</li> </ol>

**6.2.3. Conditions préalables au décaissement de la deuxième tranche (4 millions d'UC) :** Les obligations de la Banque de décaisser la deuxième tranche du don sont subordonnées au maintien en bonne voie de la FCE du FMI par le gouvernement et à l'administration, par le bénéficiaire, de la preuve de la satisfaction des conditions stipulées à l'Encadré 3, de manière satisfaisante pour la Banque tant dans la forme que dans le fond.

<b>Encadré 3</b>	
<b>Conditions préalables au décaissement de la deuxième tranche</b>	
<p><b>Mesures convenues</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. L'exercice de vérification concernant les enseignants est achevé et les données clés des dossiers de l'ensemble des enseignants figurant sur la paie sont vérifiées suite à un entretien physique (paragraphe 4.2.4).</li> <li>2. Publication sur une base annuelle des chiffres désagrégés des recettes minières par le ministère des Finances (paragraphe 4.2.9)</li> <li>3. Approbation par le gouvernement d'une méthodologie de fixation des tarifs de l'électricité tirée de l'étude sur les tarifs achevée et donnant une orientation pour la fixation des tarifs (paragraphe 4.2.11)</li> </ol>	<p><b>Preuves requises</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rapport de revue de l'ABMD de mai 2012</li> <li>2. Rapport du MOFED sur les recettes minières 2011</li> <li>3. Mémo relatif à la décision du gouvernement sur les recommandations concernant la méthodologie de fixation des tarifs de l'électricité</li> </ol>

### **6.3 Respect des politiques du Groupe de la Banque**

**6.3.1 Le présent programme est en conformité avec toutes les politiques et directives en vigueur du Groupe de la Banque.** Au nombre de celles-ci figurent : i) les Directives relatives aux opérations au titre de la Facilité en faveur des États fragiles ; ii) les Directives relatives aux prêts d'appui budgétaire au développement 2004 ; iii) la SAC de la BAD/Banque mondiale pour la Sierra Leone 2009-12 ; et iv) les Orientations stratégiques et le Plan d'action de la Banque en matière de gouvernance 2008-12.

## **VII. GESTION DES RISQUES**

- **Risque macroéconomique :** La Sierra Leone est vulnérable aux chocs exogènes, en raison de sa dépendance vis-à-vis des importations de denrées alimentaires, des produits pétroliers, ainsi que des exportations de matières premières. L'envolée des cours des produits pétroliers et des denrées alimentaires a eu un impact négatif sur l'économie et les réalisations en termes de réduction de la pauvreté. Cette situation a été exacerbée par l'état de fragilité du pays. [Probabilité : moyen – Impact : élevé].

**Mesures d'atténuation :** La poursuite de la mise en œuvre du cadre stratégique macroéconomique appuyé par le FMI permettra d'atténuer les risques macroéconomiques. Les programmes d'ABMD contribueront à créer l'espace budgétaire nécessaire pour permettre au gouvernement de mettre en œuvre des projets favorables aux pauvres qui contribueront à atténuer les difficultés liées à l'envolée des cours des produits pétroliers et des denrées alimentaires. Par ailleurs, le gouvernement envisage d'accroître les ressources financières allouées aux programmes de filet de sécurité sociale et le parc d'autocars publics.

- **Risque lié aux élections :** À mesure que les échéances électorales de 2012 approchent, il existe un risque que des « dépenses » importantes se traduisent par un déficit budgétaire élevé. Ce risque concerne, notamment le financement des élections et la pression au titre des dépenses pour l'amélioration des indicateurs sociaux et le financement de l'accroissement de la masse salariale de la fonction publique. Par ailleurs, les tensions liées aux élections pourraient miner le recouvrement des recettes [Probabilité : moyen – Impact : élevé].

**Mesures d'atténuation :** Le soutien des partenaires au développement au processus électoral par le biais du fonds spécial contribuera à alléger la pression sur le budget imputable aux dépenses liées aux élections et à accroître les chances d'organiser des élections démocratiques et pacifiques. Le rôle accru que jouent les organisations de la société civile dans le suivi et la supervision du budget et les déclencheurs de décaissement au titre de l'appui budgétaire des bailleurs de fonds sont de nature à renforcer la discipline budgétaire et à atténuer les risques potentiels de dérapages budgétaires pendant les élections. L'engagement du gouvernement à l'égard de la réforme de la GFP rassure également à cet égard.

- **Risque fiduciaire et contraintes liées aux capacités de mise en œuvre :** Le gouvernement pourrait relâcher ses efforts de réforme de la GFP et de correction des insuffisances liées au cadre de contrôle fiduciaire. Cette situation peut être aggravée par la faiblesse des capacités institutionnelles qui minerait à son tour la mise en œuvre du programme de réforme de la GFP qui vise à atténuer le risque fiduciaire [Probabilité : moyen – Impact : élevé].

**Mesures d'atténuation :** Les progrès au titre de la réforme de la GFP constituent d'importants indicateurs du CEP. Le programme de réforme du gouvernement soutenu par les partenaires à l'ABMD est une solide plateforme susceptible d'encourager et d'assurer le suivi du changement. L'IPFMRP en cours, qui bénéficie du soutien de plusieurs bailleurs de fonds, et le projet complémentaire de renforcement des capacités de la Banque contribueront à renforcer les systèmes de GFP et les capacités des principales institutions responsables de la transparence et de l'obligation de rendre compte (par exemple, l'ACC, SL-ITIE et ASSL).

## **VII. RECOMMANDATION**

8.1 La Direction invite le Conseil d'administration à approuver la proposition de don d'un montant de 10 millions d'UC au titre de la FSF, en faveur de la République de Sierra Leone aux fins et sous réserve des conditions stipulées dans le présent rapport.

**APPENDICE 1**  
**LETTRE RELATIVE À LA POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT**

Tel:+(232-22) 222211  
Fax:+(232-22) 228472  
Email: info@mofed.gov.sl



Ministry of Finance &  
Economic Development  
Treasury Building  
George Street  
FREETOWN  
8 juin 2011

**Dr Donald Kaberuka,**  
**Président**  
**Banque africaine de développement**  
**Tunis, Tunisie**

**Monsieur le Président,**

**DEUXIÈME PROGRAMME DE RÉFORME DE LA GOUVERNANCE**  
**ÉCONOMIQUE (EGRP II)**

Je vous écris au nom du Gouvernement de la Sierra Leone pour solliciter l'approbation du Deuxième programme de réforme de la gouvernance économique (EGRP II), d'un montant de 10 millions d'UC, au titre de la Facilité en faveur des États fragiles à l'effet de soutenir les efforts du gouvernement tendant à accélérer la croissance économique et à faire reculer la pauvreté grâce à la consolidation et à l'approfondissement des réformes de la gestion des finances publiques, conformément à notre stratégie de réduction de la pauvreté – le Programme pour le changement. Le don concerné vise à soutenir les efforts en cours visant à améliorer la transparence et la responsabilité en matière de gestion des dépenses publiques, ainsi que la gestion des recettes dans les secteurs des mines et de l'énergie.

Le principal objectif du Programme pour le changement consiste à faire reculer la pauvreté grâce à une croissance économique soutenue et inclusive. Pour ce faire, le programme met l'accent sur quatre priorités stratégiques, à savoir : i) assurer une alimentation fiable en électricité à l'échelle nationale ; ii) développer le réseau national de transport ; iii) accroître la productivité et la valeur ajoutée de l'agriculture et de la pêche ; et iv) améliorer le développement humain grâce à la fourniture de services de meilleure qualité dans les secteurs de l'éducation et de la santé.

Par ailleurs, le Programme pour le changement met un accent particulier sur les conditions préalables à la réalisation des priorités stratégiques susmentionnées. Au nombre de celles-ci figurent l'approfondissement des réformes de la gouvernance, le maintien de la stabilité macroéconomique, la promotion du développement du secteur privé et l'amélioration de la gestion des ressources naturelles. La Sierra Leone est en train d'enregistrer des avancées en ce qui concerne la mise en œuvre du Programme pour le changement, avec un accent particulier sur l'amélioration de l'infrastructure et de la fourniture des services sociaux, tout en assurant la stabilité macroéconomique. Avec le soutien de nos partenaires au développement, des avancées ont été enregistrées également dans le domaine de

l'amélioration de la gestion des finances publiques afin de renforcer la responsabilité, la transparence et l'efficacité en matière d'utilisation des ressources publiques. Ces progrès sont de nature à consolider les bases d'une croissance et d'une réduction de la pauvreté durables.

### **Évolutions économiques récentes (2008-10)**

Après une croissance robuste de 5,5 pour cent en 2008, l'économie sierra-léonaise s'est ralentie, enregistrant un taux de croissance de 3,2 pour cent en 2009, en raison essentiellement de l'impact de la crise financière et économique mondiale, qui a eu une incidence négative sur la production et les exportations de ressources minières, ainsi que les envois de fonds des migrants. Par la suite, l'économie a commencé à se redresser, le PIB réel ayant crû de 5 pour cent en 2010, à la faveur essentiellement du redressement du secteur minier et de l'accroissement de la production manufacturière et agricole consécutif à l'investissement public dans l'infrastructure de base. L'évolution des prix à la consommation a été déterminée, pour l'essentiel, par les chocs liés aux cours mondiaux des denrées alimentaires et des produits pétroliers. L'envolée des cours des denrées alimentaires et des produits pétroliers en 2008 s'est traduite par une aggravation des poussées inflationnistes pendant la majeure partie de l'année. Les prix à la consommation ont crû légèrement vers la fin de la même année, à mesure que l'augmentation des cours des denrées alimentaires et des produits pétroliers s'est décélérée, le taux d'inflation à la fin de la période s'établissant à 12,2 pour cent, contre 13,8 pour cent en 2007. La tendance à la baisse de l'inflation s'est poursuivie pendant la majeure partie de 2009, le taux d'inflation se stabilisant à 10,8 pour cent à la fin de la période. Cependant, il a grimpé de nouveau au début de 2010 pour atteindre 17,8 pour cent, suite à l'introduction de la taxe sur les biens et services (TBS) en janvier 2011.

La croissance des exportations (en termes de valeur en dollars EU) s'est ralentie en 2008 et 2009, sous l'effet conjugué de facteurs internes et externes. La suspension des opérations de Koidu Holdings – la société minière qui exploite la kimberlite – s'est traduite par une baisse de 21 pour cent des exportations de minéraux en 2008. La crise financière et économique mondiale et la baisse concomitante de la demande mondiale ont entraîné une chute de 18,5 pour cent des exportations de minéraux en 2009. Cependant, ce ralentissement des exportations de minéraux a été compensé, dans une large mesure, par la croissance plus forte que prévu des exportations de produits agricoles. D'une manière générale, le volume total des exportations a baissé de 3 pour cent en 2008 et de 1 pour cent supplémentaire en 2009. Cependant, les exportations se sont redressées dans une large mesure, augmentant de 33,5 pour cent en 2010, suite à la progression des exportations de minéraux d'environ 43 pour cent au cours de l'année.

La valeur des importations a fluctué au cours de la période, déterminée, pour l'essentiel, par l'évolution des cours mondiaux des produits pétroliers et des denrées alimentaires. La valeur des importations totales en dollars EU a crû de 24,8 pour cent en 2008, en raison de l'envolée des cours mondiaux des denrées alimentaires et des produits pétroliers. Elle a reculé, cependant, de 2,6 pour cent en 2009, un fois que les cours mondiaux des produits pétroliers et des denrées alimentaires ont baissé au cours de l'année. Les importations ont grimpé de 12,3 pour cent en 2010, essentiellement en raison des importations de machines et d'équipements de transport au titre des activités minières et de construction de routes. La hausse des cours des denrées alimentaires et des produits pétroliers a également contribué à alourdir la facture d'importations.

Du fait de la baisse des exportations et de la facture d'importations élevée en 2008, le déficit du compte courant, notamment au titre des transferts officiels, est passé à 11,5 pour cent du PIB. Le redressement des exportations agricoles a compensé, dans une large mesure, la baisse des exportations de minéraux en 2009, entraînant une baisse du déficit du compte courant, qui s'est établi à 8,4 pour cent du PIB. Toutefois, ce déficit s'est creusé de nouveau en 2010, atteignant l'équivalent de 9,7 pour cent du PIB.

Les recettes internes sont passées de 11,5 pour cent du PIB en 2008 à 13,3 pour cent du PIB en 2010. L'introduction de la taxe sur les biens et services (TBS) et l'application plus stricte de la législation sur les impôts ont permis d'améliorer la performance. Les dépenses totales et les prêts nets ont crû, passant de 20,7 pour cent du PIB en 2008 à 27,3 pour cent du PIB en 2010, essentiellement en raison de l'accroissement des dépenses au titre des projets d'investissement financés au plan interne et des subventions des produits pétroliers. Par conséquent, le déficit global, dons non compris, est passé de 9,2 pour cent du PIB en 2008 à 14 pour cent du PIB en 2010. Le déficit global, dons compris, s'est creusé, passant de 4,7 pour cent du PIB à 6,9 pour cent du PIB au cours de la période.

La politique monétaire a été proactive en ce qui concerne la limitation de la croissance monétaire. La croissance de la monnaie au sens large s'est ralentie, s'établissant à 21,8 pour cent en 2010, contre 30,8 pour cent en 2008. Les réserves brutes internationales ont crû, passant à 6,1 mois de couverture des importations en 2009, contre 4,4 mois en 2008, ce qui s'explique en partie par l'allocation de l'équivalent de 128 millions de \$ EU par le FMI à la Sierra Leone. Bien que les réserves brutes en termes nominaux soient passées à 338,5 millions de \$ EU en 2010, en termes de mois de couverture des importations, elles sont tombées à 5,2 mois, du fait de l'augmentation de la facture d'importations.

Le taux de change nominal du leone par rapport au dollar EU est demeuré relativement stable en 2008. Cependant, la baisse des exportations et des envois de fonds des migrants, en raison de la crise économique mondiale, a limité la disponibilité de devises en 2009. Par conséquent, le taux de change mensuel moyen du leone par rapport au dollar EU s'est déprécié de 28 pour cent entre décembre 2008 et décembre 2009. La valeur du leone s'est stabilisée, pour ainsi dire, en 2010, ne se dépréciant que de 7,7 pour cent au cours de l'année.

### **Perspectives économiques à moyen terme**

Les perspectives économiques à moyen terme sont prometteuses. L'on s'attend à ce que l'économie progresse de nouveau au rythme de 5,1 pour cent en 2011 et atteigne 6 pour cent d'ici à 2012. Ces taux de croissance prévisionnels reposent sur l'investissement public dans l'infrastructure de base (routes, électricité et alimentation en eau) et les initiatives visant à améliorer le climat des affaires et à accroître la productivité agricole. Le redressement de l'économie mondiale devrait accroître la demande pour les exportations de la Sierra Leone, ce qui devrait augmenter l'apport de devises dans l'économie et contribuer à stabiliser le taux de change. L'augmentation prévue de la production alimentaire nationale, associée à la stabilité du taux de change et appuyée par des politiques budgétaires et monétaires prudentes, devrait permettre de contenir les poussées inflationnistes. L'on s'attend à ce que les réserves en devises brutes baissent, passant de 5,2 mois de couverture des importations en 2010 à 4,5 mois d'ici à 2012, suite à la progression prévue des importations, qui contribuera à soutenir le développement de l'activité économique.

La mise en œuvre des deux accords relatifs aux baux miniers signés récemment concernant le minerai de fer devrait donner un coup de fouet à l'activité économique à moyen terme. Au cas où les investissements prévus seraient effectués, le PIB devrait croître de près de 12 pour cent en 2012, les exportations tripleraient, tandis que les recettes fiscales augmenteraient considérablement à moyen terme.

**Politiques monétaires et de change :** La politique monétaire sera axée sur la réduction du taux d'inflation à un chiffre à moyen terme. La Banque de Sierra Leone continuera d'utiliser les opérations du marché ouvert par le truchement de prises et de cessions en pension afin de limiter l'excédent de liquidité et, partant, de contenir les poussées inflationnistes. Afin de renforcer les opérations au titre de la politique monétaire, la BSL a révisé le cadre de sa politique monétaire et introduit un taux d'intérêt directeur – le taux de la politique monétaire – qui sert à indiquer au marché la position des autorités monétaires.

Afin d'atteindre l'objectif d'un taux d'inflation à un chiffre, il sera nécessaire de ramener le taux de croissance de la monnaie primaire à 19 pour cent et 16 pour cent en 2012 et 2013, respectivement. En outre, l'on s'attend à ce que le taux de croissance de la monnaie au sens large s'établisse à 26,2 pour cent en 2012 et 20,2 pour cent en 2013. Le programme monétaire prendra en compte également une augmentation du crédit au secteur privé de 34 pour cent et 19 pour cent en 2012 et 2013, respectivement.

Le gouvernement est résolu à maintenir un taux de change flottant afin de faciliter l'adaptation de l'économie aux chocs exogènes. La BSL limitera ses ventes en devises afin d'absorber les dépenses budgétaires libellées en devises et de réduire la volatilité du marché à court terme. Elle s'attachera également à renforcer sa stratégie de gestion des devises en favorisant les transactions du marché interbancaire extérieur et en adoptant un système de vente aux enchères des devises.

**Politique budgétaire :** Conformément aux priorités stipulées dans le Programme pour le changement, les dépenses publiques seront réorientées en faveur des dépenses d'investissement. L'accent sera mis sur la création d'un espace budgétaire afin d'améliorer l'infrastructure de base, tout en maintenant la stabilité macroéconomique. Cet espace budgétaire sera créé grâce non seulement à l'amélioration du recouvrement des recettes internes, mais également à l'efficacité des dépenses publiques, tout en limitant les dépenses non prioritaires et en améliorant la sélection et l'exécution des projets. Les recettes internes devraient passer à 13,7 pour cent du PIB d'ici à 2013, en tenant compte des gains d'efficacité liés à l'introduction de la TBS et à l'amélioration de l'administration fiscale. Pour ce faire, le GoSL entend appliquer scrupuleusement le régime fiscal stipulé dans la législation existante sur les impôts et la douane, et réduire au minimum l'octroi des exonérations fiscales discrétionnaires.

**Politique de gestion de la dette :** La soutenabilité de la dette demeurera une haute priorité de la gestion de l'économie à moyen terme. Le GoSL est résolu à mettre en œuvre une stratégie prudente d'emprunts extérieurs à des conditions très concessionnelles. Une loi et un manuel de procédures complets sur la dette ont été adoptés au niveau national. Le Système d'enregistrement et de gestion de la dette du Secrétariat du Commonwealth (CS-DRMS) sera relié électroniquement à l'IFMIS afin d'améliorer l'enregistrement et l'établissement de rapports sur les données relatives à la dette. Afin d'améliorer davantage la gestion de la dette, le gouvernement sollicite l'assistance de la Banque mondiale et du Fonds pour l'élaboration d'une Stratégie globale de gestion de la dette à moyen terme (SGDMT).

Afin de maintenir la durabilité budgétaire et la soutenabilité de la dette, le GoSL est résolu à maintenir le financement intérieur à moins de 2 pour cent du PIB.

## **PROGRÈS LIÉS À LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME POUR LE CHANGEMENT**

Monsieur le Président, le gouvernement a enregistré des avancées en ce qui concerne la mise en œuvre du Programme pour le changement au cours de la période 2008-10. Les programmes et projets exécutés au titre de chacune des priorités stratégiques du Programme pour le changement sont présentés de manière détaillée ci-dessous.

**Énergie :** Le gouvernement reconnaît que l'accès à une alimentation en électricité fiable et abordable sur une base durable promeut le développement économique. Aussi, a-t-il accordé la priorité à l'amélioration de l'alimentation en électricité à travers le pays.

La construction du barrage hydroélectrique de Bumbuna a été achevée et l'infrastructure a été mise en service à la fin de 2009, ce qui a permis d'améliorer l'alimentation en électricité de Freetown. Avec le soutien de la Coopération internationale japonaise (JICA), une centrale thermique d'une capacité de 10 MW a également été installée à Kingtom Power Station en 2010 afin d'accroître l'alimentation en électricité de Western Area. Avec le soutien de la Banque arabe pour le développement économique en Afrique (BADEA), deux centrales thermiques d'une capacité de 8,25 MW ont été installées à Black hall Road Power Station afin de compléter la production d'électricité de Bumbuna, en particulier en saison sèche. Au niveau des provinces, les centrales thermiques de Bo-Kenema sont en train d'être remises en état, tandis que la capacité du barrage hydroélectrique de Dodo est en train d'être renforcée afin d'accroître l'alimentation en électricité.

Cependant, l'adéquation et la fiabilité de l'alimentation en électricité continuent d'être limitées par la fragilité du réseau de transport et de distribution (T&D) qui date de plus de 40 années. Afin d'améliorer le réseau de T&D, le gouvernement a mis à disposition des ressources importantes pour remplacer l'ancien réseau. L'installation de lignes 33 kV à Freetown et dans Western Area devrait accroître la capacité de transport du réseau de T&D, qui passerait de 30 MW à l'heure actuelle à environ 45 MW d'ici à la fin de 2011. Par ailleurs, le gouvernement s'attache à mettre en œuvre des programmes visant à accroître l'alimentation en électricité en milieu rural grâce à la technologie solaire. À cet égard, il a mis en œuvre un programme pilote d'électrification solaire avec le soutien de Barefoot College, un partenaire indien.

**Routes :** L'on ne soulignera jamais assez l'importance que revêt un bon réseau routier pour la promotion des autres activités économiques, ainsi que la fourniture des services de base. À cet égard, le gouvernement a entrepris un important programme de construction de routes afin de relier les différentes régions du pays et de faciliter la circulation des biens et des personnes. La construction/reconstruction des routes principales (par exemple Masiaka-Bo, Bo-Kenema et Makeni-Matotoka Highway) est achevée, tandis que celle de la route nationale Rogberay-Pamlap et d'autres routes (Tokeh-Lumley, Hill-Side Bye Pass Road, élargissement de la route Wilkinson et réfection des rues de Freetown et des capitales provinciales) est en cours. En outre, les travaux sur environ 555 km de routes de desserte se sont achevés en 2010, tandis que les activités sur d'autres routes de desserte sont sur le point d'être achevés.

**Agriculture** : Afin de promouvoir le développement de l'agriculture, le gouvernement a élaboré le Plan national de développement durable de l'agriculture (NSADP, 2010-30) dans le cadre du Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA) en 2009. Avec l'aide des partenaires au développement, le gouvernement a introduit le Système de commercialisation de la production des petits exploitants agricoles (SCS) dans le cadre du NSADP afin d'assurer la fourniture efficace des services à tous les paysans à l'échelle nationale. Étant donné que la plupart des pauvres sont essentiellement de petits agriculteurs, il est important que le gouvernement mette en œuvre ce programme dans le secteur agricole. Le SCS a regroupé 10 000 paysans qui ont reçu des paquets d'intrants et de machines subventionnés et suivi une formation. De même, 150 centres agro-industriels (ABC) sont en cours de construction à travers le pays. Un système de location-vente de machines et d'équipements agricoles a été mis en place en 2010 afin de promouvoir la commercialisation de l'agriculture grâce à la mécanisation. Au total, 265 tracteurs et autres machines agricoles ont été achetés à l'aide d'une ligne de crédit du Gouvernement indien. Ces tracteurs ont été répartis à travers le pays.

**Éducation** : Le gouvernement est conscient de l'importance de l'accroissement de la scolarisation, mais il reconnaît également la nécessité de retenir les élèves à l'école à long terme. Par conséquent, il a élaboré le Programme national d'alimentation scolaire afin de compléter le Programme d'alimentation scolaire du PAM, l'objectif étant d'améliorer l'assiduité et le taux de rétention, ainsi que de réduire au minimum l'arrêt de croissance des enfants qui est très endémique en Sierra Leone. Avec l'aide des partenaires au développement, le gouvernement a mis en place également un programme de formation continue à l'intention des enseignants et envisage d'élaborer un code de conduite de l'enseignant pour améliorer les normes d'éthique dans le système éducatif. Par le truchement du projet SABABU, le gouvernement a fourni 1 000 000 de jeux de manuels scolaires aux écoles primaires et 100 000 aux écoles secondaires. Par ailleurs, le Système d'information de gestion de l'éducation (EMIS) a été installé au sein du MEST.

**Santé** : L'objectif de la politique sanitaire du gouvernement était d'améliorer la santé de la population, en particulier celle de la mère et de l'enfant, grâce au renforcement des capacités des systèmes nationaux de santé. L'une des hautes priorités du programme de développement du gouvernement 2010 consistait à mettre en œuvre l'Initiative des soins de santé gratuits. Pour ce faire, le gouvernement a alloué des ressources supplémentaires à l'amélioration des conditions d'emploi du personnel médical, à l'achat de médicaments et d'équipements et au renforcement de la supervision dans le secteur. Des médicaments essentiels ont été livrés à chaque district dans le cadre de la mise en œuvre de la politique de soins de santé gratuits. Afin d'améliorer la qualité des soins de santé dans les formations sanitaires, le gouvernement a également doté les 6 hôpitaux de référence que compte le pays d'équipements médicaux.

Le gouvernement a également distribué à l'échelle nationale 3 millions de moustiquaires imprégnées en décembre 2010, afin de lutter contre la propagation du paludisme. En outre, pour accroître le nombre des établissements de soins de santé périphériques disposant d'au moins deux agents de santé, il a recruté 1 000 agents de santé supplémentaires.

## Réformes structurelles

**Gestion des finances publiques** : Le gouvernement poursuit la mise en œuvre de la réforme de la gestion des finances publiques dans le cadre du Projet intégré de réforme de la gestion des finances publiques (IPFMRP) financé par plusieurs bailleurs de fonds, qui vise à consolider et à approfondir les réformes mises en œuvre par le passé. Une révision de fond en comble de la Loi nationale sur la passation des marchés publics (2004) et de la Loi sur la budgétisation et la responsabilité du gouvernement (2005), ainsi que des règlements connexes, est en cours. Par ailleurs, le gouvernement a adopté une loi globale sur la gestion de la dette en 2011.

Le gouvernement continue de déployer des efforts en vue de renforcer le Cadre de dépenses à moyen terme (CDMT) grâce à l'amélioration de la planification, du suivi et de l'évaluation des projets d'investissement. Pour ce faire, il a amendé la GBAA (2005) afin de créer un cadre propice. S'agissant de l'avenir, le gouvernement entend assurer la pleine intégration du plan d'investissement public triennal dans le processus budgétaire. Afin de renforcer davantage le processus de planification budgétaire, un modèle de programme et de politique financiers conforme aux normes du FMI (le Modèle-SLIMM macroéconomique intégré de la Sierra Leone) a été mis au point. Il sert à effectuer des prévisions macrobudgétaires à moyen terme systématiques et judicieuses qui contribuent au processus de planification budgétaire.

Suite à la promulgation de la Loi nationale sur la passation des marchés publics en 2004, d'importants progrès ont été accomplis en vue d'améliorer le processus de passation des marchés publics. À présent, les MDO élaborent des plans de passation de marchés de qualité ; le volume et le montant des marchés publics faisant l'objet d'un appel d'offres augmentent constamment. La fonction publique compte à présent des professionnels de la passation de marchés, tandis que d'autres ont été recrutés et déployés dans les principaux MDO.

L'on continue d'accomplir des progrès en vue du renforcement de la fonction d'audit interne au sein du gouvernement. En 2010, le gouvernement a recruté 51 préposés à l'audit interne, notamment un directeur adjoint, des vérificateurs principaux et des vérificateurs supérieurs. Ceux-ci ont été déployés dans les principaux MDO. Par conséquent, le nombre de MDO disposant d'unités d'audit interne pleinement opérationnelles est passé de 8 en 2009 à 31 en 2010. Des comités d'audit interne ont été créés également et se réunissent sur une base régulière afin d'assurer le suivi de la mise en œuvre des recommandations d'audit.

S'agissant de l'audit externe, le rapport du Vérificateur général sur les comptes publics 2009 a été soumis au parlement. L'audit des comptes publics annuels 2010 est en cours. Le gouvernement poursuit les enquêtes de suivi des dépenses publiques (PETS) afin de connaître le pourcentage des ressources publiques décaissées qui parviennent aux bénéficiaires ciblés. La PETS 2010, qui couvre quelques dépenses liées à la pauvreté en 2009 et 2010, a été exécutée en septembre 2010. Un projet de rapport sur ses conclusions a été publié en mai 2011.

Le déploiement du Système intégré d'information sur la gestion financière (IFMIS) se poursuit. L'IFMIS a déjà été déployé dans 11 MDO, l'objectif étant de promouvoir le contrôle des engagements et le traitement des transactions au titre des finances publiques. Les

préparatifs sont avancés pour le déploiement de l'IFMIS dans 6 autres MDO. Le MOFED continue d'assurer la formation et d'aider les utilisateurs de l'IFMIS au sein des MDO. Afin d'améliorer la gestion financière des conseils locaux, le paquet de comptabilité PETRA – un système d'information de gestion financière – a été déployé dans 8 conseils locaux. Il est prévu de l'étendre à 3 autres conseils locaux.

**Développement du secteur privé :** Le gouvernement est pleinement conscient du fait que le secteur privé constitue le moteur de la croissance économique et du développement. Il convient de souligner que seules environ 20 pour cent des entreprises au niveau national appartiennent à l'État. Les autres, bien qu'informelles pour la plupart, sont détenues par le secteur privé. Ainsi, dans le cadre des différentes stratégies nationales de réduction de la pauvreté, le gouvernement est en train de mettre en œuvre des réformes en vue d'améliorer le climat d'investissement.

Au nombre des mesures de réforme figurent la suppression des obstacles administratifs à l'investissement, ainsi que le renforcement et la modernisation du cadre juridique et réglementaire propice au développement des entreprises. Une stratégie de développement du secteur privé a été élaborée. Une politique globale de promotion de l'investissement a été adoptée également en 2009. En 2010, une politique commerciale nationale a été élaborée et lancée, notamment la mise en route du processus d'élaboration de la politique industrielle. Plus récemment, le Cadre de partenariat public-privé (PPP) a été élaboré, tandis qu'un projet de loi sur les PPP a été adopté par le parlement et attend d'être promulgué par le Président.

**Efforts de lutte contre la corruption :** Dans le cadre de ses efforts visant à améliorer la gouvernance et à lutter contre la corruption, le gouvernement a mis sur pied la Commission de lutte contre la corruption (ACC), suite à la promulgation de la Loi sur la lutte contre la corruption en 2000. L'ACC a enregistré quelques succès au cours de la période 2005-07, mais ses efforts ont été limités par son incapacité à engager des poursuites contre les auteurs de détournements sans en référer au Procureur général et au ministre de la Justice.

Par conséquent, la Loi sur la lutte contre la corruption de 2000 a été abrogée et remplacée par la Loi sur la lutte contre la corruption de 2008. La nouvelle loi sur l'ACC de 2008 accorde des pouvoirs de poursuites judiciaires à la Commission de lutte contre la corruption. Au nombre des amendements à la loi de 2000 figurent la définition de nouveaux délits, notamment l'enrichissement illicite, l'abus de pouvoir et l'utilisation à mauvais escient des fonctions ; une protection suffisante pour les dénonciateurs et informateurs ; l'obligation pour tous les fonctionnaires de déclarer leurs biens ; et le renforcement de la coopération internationale en matière de lutte contre la corruption. Ces amendements ont permis d'harmoniser la législation nationale avec la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la corruption (UNCAC) qui a été ratifiée par la Sierra Leone, et la Convention de l'Union africaine sur la prévention et la lutte contre la corruption qui sera bientôt ratifiée par la Sierra Leone. Par ailleurs, le gouvernement a révisé et adopté la Stratégie nationale de lutte contre la corruption (2008-13). En 2010, l'ACC a été saisie de 117 cas, dont 8 se sont soldés par des condamnations, notamment de deux ministres.

## LE DEUXIÈME PROGRAMME DE RÉFORME DE LA GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE (EGRPII)

Monsieur le Président, le Deuxième programme de réforme de la gouvernance économique appuiera la mise en œuvre du Programme pour le changement en vue d'accélérer la croissance économique et de faire reculer la pauvreté grâce à la réforme de la gestion des finances publiques. En particulier, l'opération proposée consolidera les réformes mises en œuvre dans le cadre du Premier programme de réforme de la gouvernance économique (EGRPI) et approfondira le programme de réforme stipulé dans le même programme, en appuyant les mesures visant à : i) améliorer la gestion des dépenses publiques ; et ii) améliorer la gestion des recettes dans les secteurs des mines et de l'énergie.

**Amélioration de la gestion des finances publiques :** Cette composante couvre les aspects liés aux dépenses publiques concernant l'efficacité du contrôle de la paie et de l'examen externe.

### a) **Efficacité du contrôle de la paie**

L'instabilité de l'état de paie de la fonction publique, en général, et de la paie des enseignants, en particulier, constitue l'un des principaux défis auxquels est confrontée la gestion des dépenses publiques en Sierra Leone. Dans le cadre des réformes plus larges du secteur public et de la gestion des finances publiques, le gouvernement a entrepris une vérification biométrique de la paie des MDO afin de résoudre le problème des dossiers et de la base de données incomplets et inexacts du personnel. L'objectif était d'identifier les travailleurs fantômes et de réduire les risques de fraude au niveau de la paie. D'importants progrès ont été accomplis à cet égard. La vérification biométrique des fonctionnaires, qui est achevée, a permis de réduire le nombre des fonctionnaires figurant sur la paie, qui est passé de 16 000 à 12 000, et de réaliser des économies de salaires connexes estimées à 500 millions de Le par mois. La vérification de la paie du secteur de la santé a également été couronnée de succès. Le prochain défi consiste à assurer l'intégrité de la paie des enseignants qui représentent 50 % de l'ensemble des fonctionnaires du pays. L'intégrité de la paie des enseignants est minée, dans une large mesure, par l'absence de dossiers et de base de données complets sur le personnel, ainsi que par l'existence de dossiers comportant des anomalies. Afin de résoudre ce problème, des dossiers ont été établis pour tous les 35 505 enseignants.

S'agissant de l'avenir, le gouvernement entend :

- i) poursuivre ses efforts visant à améliorer la crédibilité de la paie des enseignants en procédant à la vérification physique de tous les enseignants, ainsi qu'à la mise à jour des informations contenues dans les dossiers des enseignants et au rapprochement de tous les fichiers avec le fichier principal du Bureau de gestion des ressources humaines, à l'aide de l'IFMIS ;
- ii) mettre sur pied la Commission des enseignants, qui aura vocation à tenir les dossiers des enseignants et à assurer la gestion efficace des effectifs et du contrôle de la paie.

**b) Examen externe :** D'importants progrès ont été accomplis en ce qui concerne l'examen et la supervision externes, notamment la préparation en temps opportun des comptes publics annuels et leur audit. L'audit des comptes publics 2009 est achevé, tandis

que celui de 2010 a commencé en avril 2011. Ces efforts ont permis d'améliorer sensiblement les notes des DPRF 2010 en ce qui concerne les indicateurs de la comptabilité, de l'enregistrement et de l'établissement de rapports, par rapport à celles de 2007. Cependant, en dépit de ces avancées en matière d'examen général de supervision, notamment l'examen des rapports d'audit par le parlement, des retards liés à l'examen des rapports par le Vérificateur général et le suivi des recommandations de la PAC demeurent le talon d'Achille de l'examen et de la supervision, d'une manière générale. Le gouvernement, représenté par le Procureur général, le Vérificateur général, le Comptable général et la PAC, en collaboration avec les partenaires à l'ABMD ont commencé à résoudre ce problème. Le gouvernement poursuivra ses efforts en vue de prendre en compte ces préoccupations à court terme en prenant les mesures ci-après :

- i) créer une base de données au sein de ASSL pour l'enregistrement et le suivi des recommandations d'audit ;
- ii) augmenter le nombre des bordereaux de paiement soumis par AGD à l'équipe de ASSL qui a vérifié les comptes publics 2009 et 2010 ; et
- iii) tenir pour responsables les contrevenants et appliquer des sanctions, le cas échéant.

### **Amélioration de la gestion des recettes dans les secteurs des mines et de l'énergie**

#### **a). Amélioration de la transparence et de la responsabilité en matière de gestion des recettes du secteur minier**

Le gouvernement est pleinement conscient du rôle primordial que joue le secteur minier en tant que moteur de la croissance de l'économie sierra-léonaise et principale source de recettes, de devises et d'emplois. Par conséquent, il est résolu à assurer l'utilisation optimale du potentiel minier considérable de la Sierra Leone dans l'intérêt des populations. À cet égard, il est en train de prendre des mesures visant à améliorer la transparence et la responsabilité en matière de gestion des recettes minières. Tous les accords miniers ont été révisés afin d'accroître la contribution du secteur au développement socioéconomique. Une nouvelle loi sur les mines et minéraux assortie d'un régime fiscal approprié, a été promulguée également en 2009 en vue de réglementer les activités dans le secteur. Le ministère des Mines et des Ressources minérales est en train d'être restructuré en vue de créer l'Agence nationale des minéraux à l'effet de renforcer les capacités et d'améliorer la gouvernance dans le secteur des industries extractives. La Sierra Leone a postulé pour l'adhésion à l'ITIE en 2008 ; le premier rapport de l'ITIE (2006-07) a été publié en mars 2010 ; et la validation finale a été effectuée en août 2010. Les rapports de rapprochement et de validation contiennent un certain nombre de recommandations qui visent à améliorer la gestion des recettes dans les industries extractives afin de permettre à la Sierra Leone d'atteindre le statut de pays en conformité avec les normes de l'ITIE en 2012.

Afin de permettre aux populations de tirer pleinement parti des avantages du secteur minier, il est nécessaire de renforcer davantage la transparence et la responsabilité dans le secteur des industries extractives, notamment la gestion des recettes. Pour ce faire, le gouvernement entend :

- (i) mettre en œuvre les recommandations des rapports de rapprochement et de validation de l'ITIE ;

- (ii) mettre en œuvre le plan de travail annuel SL-ITIE ;
- (iii) publier les données sur les recettes des 10 principales sociétés minières ;
- (iv) veiller à ce que le ministre des Finances, de l'Économie et du Développement public, sur une base annuelle, les chiffres désagrégés des recettes minières (licences, royalties, retenues d'impôts à la source, etc.) ; et
- (v) mettre en œuvre des réformes institutionnelles au sein du ministère des Mines et des Ressources minières.

**b) Amélioration de la gestion des recettes dans le secteur de l'énergie**

Le gouvernement est conscient également de la contribution du secteur de l'énergie au développement économique, notamment l'accélération de la croissance dans les secteurs productifs, la création d'emplois et la réduction de la pauvreté. En dépit de ces potentialités, d'importants défis demeurent dans le secteur, ce qui freine la croissance et le développement de l'économie. Le secteur se caractérise par la faiblesse de la capacité de production, l'augmentation des pertes pendant le transport et la distribution, l'inefficacité du recouvrement des recettes et la distribution limitée de l'électricité dans les principales villes. Il est également nécessaire d'améliorer la méthodologie de tarification de l'électricité afin de la rendre plus transparente, abordable et économique.

Le gouvernement a entrepris la réforme du secteur de l'énergie en vue d'améliorer sa performance et l'accès à l'électricité au niveau national. Afin de relever ces défis, dans un premier temps, il a adopté et publié la Politique et le Plan stratégique du secteur de l'énergie en septembre 2009. Au nombre des autres mesures prises pour faciliter la réforme du secteur de l'électricité figurent la préparation et la soumission au parlement du projet de loi sur la régulation de l'énergie et de l'eau et le projet de loi sur l'électricité. Un projet de loi sur l'Agence de l'électrification rurale a également été élaboré. Une fois adoptés, ces projets de lois constitueront une base juridique pour la restructuration de la NPA et la rationalisation des tarifs de l'électricité. Avec le soutien de la Banque mondiale, le gouvernement a entamé des activités visant à fixer des tarifs de l'électricité prenant en compte les coûts.

Afin d'améliorer la gouvernance du secteur et de renforcer la gestion des recettes dans le secteur de l'énergie, le gouvernement entend :

- i) continuer de mettre en œuvre la restructuration de la NPA ;
- ii) soumettre la législation pertinente au parlement ;
- iii) créer des sociétés de régulation et de services publics conformément à la politique et à la législation nationales sur l'énergie ;
- iv) achever l'étude sur les tarifs de l'électricité afin d'élaborer une méthodologie et une orientation sur la fixation des tarifs ;
- v) adopter et mettre en œuvre un tarif de l'électricité prenant en compte les conclusions de l'étude sur les tarifs; et

- vi) rendre formelles les ventes d'électricité de Bumbuna à NPA dans le cadre d'un accord d'achat d'énergie contraignant sur le plan juridique. Le gouvernement développera également l'utilisation des compteurs prépayés afin de réduire les pertes et d'améliorer la transparence du recouvrement des recettes.

## **CONCLUSION**

Monsieur le Président, en 2011, la gestion macroéconomique et budgétaire a été jalonnée de défis, du fait de l'impact négatif de la récente crise des denrées alimentaires et des produits pétroliers. Le pays continue également de faire face à des défis liés à la pauvreté généralisée et au niveau de chômage élevé. Le Gouvernement de Sierra Leone a continué de mettre en œuvre des mesures stratégiques et des réformes institutionnelles, notamment les programmes par la Facilité de crédit élargie du FMI.

Le gouvernement demeure attaché à la mise en œuvre des programmes et politiques présentés dans le Programme pour le changement, notamment ceux appuyés par la série de programmes de gouvernance et de réformes économiques en vue de relever ces défis. Cependant, cette action requiert l'appui financier et technique constant de nos partenaires au développement, notamment la Banque africaine de développement. Au moment où le gouvernement poursuit la mise en œuvre de mesures visant à accroître les recettes internes, le soutien constant de nos partenaires au développement demeure primordial pour la mise en œuvre des programmes et politiques stipulés dans le deuxième DSRP.

Par conséquent, nous vous prions de bien vouloir approuver le présent programme, ce qui facilitera la mise en œuvre des réformes visant à élargir l'espace budgétaire pour l'accroissement de la fourniture des services au peuple sierra-léonais.

Veillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de nos sentiments distingués.

**SAMURA W. W KAMARA**  
**MINISTRE DES FINANCES, DE L'ÉCONOMIE ET DU DÉVELOPPEMENT**