



**FONDS AFRICAIN DE  
DÉVELOPPEMENT**

**PROGRAMME D'APPUI À LA GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE ET À LA COMPÉTITIVITÉ  
(EGCSP)**

**PAYS : LIBERIA**

**RAPPORT D'ÉVALUATION**

<b>Équipe chargée de l'évaluation</b>	Chef d'équipe : Kalayu Gebre-Selassie, Expert principal de la gouvernance, OSGE.1 Membres de l'équipe : Cam Do, Économiste supérieur, OSGE.1 Tilahun Temesgen, Spécialiste principal du secteur privé, OSGE.2 Owusu Menah Agyei, Spécialiste principal de la gestion financière, GHFO Brenda Aluoch, Conseillère juridique principale (GECL.1) Stephen Olanrewaju, Consultant  Gestionnaire sectoriel : Serge N'Guessan, OIC, OSGE.1 Directeur sectoriel : Isaac Lobe Ndoumbe, OSGE Directeur régional : Frank Perrault, ORWB
<b>Pairs évaluateurs</b>	Eshetu Legesse, Chargé de la gestion financière en chef (ORPF.2), Basil Jones, Spécialiste principal du développement institutionnel (OSFU), Mélanie Xuereb-de-Prunele, Macroéconomiste supérieure (OSGE.2), Chris Lane, Chef de Division adjoint (FMI), Errol Graham, Économiste supérieur (Banque mondiale) et Paula Horyaans, Chef de Section (Commission européenne)

## TABLE DES MATIÈRES

ÉQUIVALENCES MONÉTAIRES	iv
EXERCICE BUDGÉTAIRE	iv
POIDS ET MESURES	iv
SIGLES ET ABRÉVIATIONS	v
INFORMATIONS RELATIVES AU PRÊT/DON	vii
CALENDRIER DU PROGRAMME	vii
RÉSUMÉ ANALYTIQUE DU PROGRAMME	viii
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	2
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	9
3.3 Résultats des opérations antérieures et en cours similaires et leçons y relatives	10
3.4 Liens avec les autres opérations de la Banque	11
3.5 Avantages comparatifs de la Banque	11
3.6 Application des principes de pratiques optimales aux conditionnalités	12
3.7 Application de la politique du Groupe de la Banque relative aux emprunts non concessionnels	12
<b>IV – PROGRAMME PROPOSÉ ET RÉSULTATS ESCOMPTÉS</b>	<b>12</b>
4.1 But et objectif du programme	12
4.2 Piliers, objectifs opérationnels et résultats escomptés du programme	12
4.3 Besoins financiers et dispositions relatives au financement	15
4.4 Bénéficiaires du programme	16
4.5 Impacts sur le genre	16
4.6 Impacts environnementaux	17
<b>V – MISE EN ŒUVRE, SUIVI ET ÉVALUATION</b>	<b>17</b>
5.1 Dispositions relatives à la mise en œuvre	17
5.2 Dispositions relatives au suivi et à l'évaluation	18
<b>VI – DOCUMENT JURIDIQUE ET AUTORITÉ LÉGALE</b>	<b>18</b>
6.1 Document juridique	18
6.2 Conditions de l'intervention de la Banque	18
6.3 Respect des politiques de la Banque	19
<b>VII – GESTION DES RISQUES</b>	<b>19</b>
<b>VIII – RECOMMANDATION</b>	<b>20</b>

### Annexes

Annexe 1 :	Lettre relative à la politique de développement
Annexe 2 :	Matrice des politiques opérationnelles
Annexe 3 :	Note sur les relations entre le FMI et le pays
Annexe 4 :	Indicateurs macroéconomiques récents
Annexe 5 :	Carte du Liberia

**Tableaux**

Tableau 1 :	Quelques indicateurs macroéconomiques, 2008-13	3
Tableau 2 :	Comparaison des indicateurs sociaux du Liberia avec les moyennes de l'Afrique	4
Tableau 3 :	Comparaison de la performance du portefeuille	6
Tableau 4 :	Évaluation sommaire des conditions préalables au programme	8-9
Tableau 5 :	Besoins financiers et sources de financement, 2008-23 (millions de \$ EU)	16

**ÉQUIVALENCES MONÉTAIRES***À mars 2011*

Unité monétaire =	Dollar libérien
1 UC	= 112,824
1 \$ EU	= 72,233
1 UC	= 1,56194\$ EU
1 UC	= 0,920175 livre sterling
1 UC	= 1,14077 euro
1 UC	= 9,04282 couronnes

**Exercice budgétaire**1<sup>er</sup> juillet-30 juin**POIDS ET MESURES**

1 tonne métrique	=	2 204 livres (livres)
1 kilogramme (kg)	=	2,200 livres
1 mètre (m)	=	3,28 pieds (ft)
1 millimètre (mm)	=	0,03937 pouce (")
1 kilomètre (km)=	0,62 mile	
1 hectare (ha)	=	2,471 acres

## Sigles et abréviations

ASS	Afrique subsaharienne
ASYCUDA	Système automatique de traitement des données douanières
AT	Assistance technique
BAD	Banque africaine de développement
BRC	Comité de réforme des entreprises
BSWG	Groupe de travail sur l'appui budgétaire
CAM	Manuel d'audit commun
CBL	<i>Central Bank of Liberia</i> (Banque centrale du Liberia)
CBMT	Cadre budgétaire à moyen terme
CDMT	Cadre de dépenses à moyen terme
CE	Commission européenne
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CFDC	Comités communautaires de développement forestier
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
DB	<i>Doing Business</i> (Pratique des affaires)
DPRF	Dépenses publiques et responsabilité financière
DSP	Document de stratégie pays
EGCSP	Programme d'appui à l'amélioration de la gouvernance économique et de la
	compétitivité
EPIP	Évaluation des politiques et institutions pays
FAD	Fonds africain de développement
FCR	Facilité de crédit renforcée
FMC	Contrats de gestion forestière
FMI	Fonds monétaire international
FSF	Facilité en faveur des États fragiles
GAC	Commission générale d'audit
GDPRF	Gestion des dépenses publiques et responsabilité financière
GFP	Gestion des finances publiques
GMF	Cadre de croissance et macroéconomique
GoL	Gouvernement du Liberia/État libérien
IAS	Secrétariat chargé de l'audit interne
IDM	Indice du développement dans le monde
IFMIS	Système intégré de gestion financière
IGM	Indice de la gouvernance dans le monde
IPSAS	Normes comptables internationales du secteur public
ITAS	Système intégré d'administration fiscale
ITIE	Initiative de transparence dans les industries extractives
LEITI	Initiative de transparence dans les industries extractives au Liberia
LRDC	Comité de reconstruction et de développement du Liberia
NIF	Numéro d'identification fiscale
NU	Nations Unies
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
PABD	Prêt d'appui budgétaire au développement
PAI	Projet d'appui institutionnel
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petites et moyennes entreprises
PPTE	Pays pauvres très endettés
RAP	Rapport d'achèvement de projet
S&E	Suivi et évaluation
SAC	Stratégie d'assistance commune
SFI	Société financière internationale
SIDA	Agence suédoise de développement international
SRP	Stratégie de réduction de la pauvreté
TEC	Tarif extérieur commun
TSC	Contrats de vente de bois

UC	Unité de compte
UFM	Union du fleuve Mano
UNMIL	Mission des Nations Unies au Liberia
USAID	Agence américaine pour le développement international
ZMAO	Zone monétaire de l'Afrique de l'Ouest

## INFORMATIONS RELATIVES AU DON

### Informations relatives au client

**BÉNÉFICIAIRE DU DON** : République du Liberia

**ORGANE D'EXÉCUTION** : Ministère des Finances

### Plan de financement pour 2011-13

Source	Montant (UC)	Instrument
FAD (FSF)	30,0 millions	Don
CE	4,4 millions*	Don
<b>COÛT TOTAL</b>	<b>34,4 millions</b>	<b>Don</b>
* équivalant à 5 millions d'euros		

### Principales informations relatives à la BAD/au FAD

Monnaie du don	\$ EU

### CALENDRIER DU PROGRAMME – Principaux étapes (prévues)

Approbation de la note conceptuelle	Février 2011
Évaluation	Mars 2011
Approbation par le Conseil	Juin 2011
Entrée en vigueur	Juillet 2011
Décaissement de la première tranche	Septembre 2011
Revue par le gouvernement/bailleurs de fonds	Mars 2012
Décaissement de la deuxième tranche	Novembre 2012
Revue par le gouvernement/bailleurs de fonds	Mars 2013
Décaissement de la troisième tranche	Novembre 2013
Achèvement	Juin 2014
Dernier remboursement	n. d.

## RÉSUMÉ ANALYTIQUE DU PROGRAMME

Paragraphe	Thèmes à couvrir
Aperçu du programme	<p><u>Intitulé du programme</u> : Liberia – Programme d'appui à la gouvernance économique et à la compétitivité (EGCSP)</p> <p><u>Portée géographique</u> : Tout le pays</p> <p><u>Délai d'exécution</u> : 2011-13</p> <p><u>Produits escomptés</u> : Au nombre des principaux produits attendus du programme figurent : i) l'amélioration du processus de préparation et d'exécution du budget ; ii) le renforcement de la fonction d'audit interne ; iii) le renforcement des capacités de recouvrement des recettes ; iv) l'amélioration de la transparence et de la responsabilité en ce qui concerne les recettes des industries extractives ; et v) l'amélioration des processus de facilitation des affaires, en particulier pour les petites et microentreprises (PME).</p>
Réalisations du programme	<p>Au nombre des réalisations attendues du programme figurent l'amélioration des systèmes de gestion des finances publiques et l'amélioration du cadre des affaires pour le développement du secteur privé. Ainsi, l'EGCSP contribuera à mettre en place des mécanismes fiduciaires solides de nature à assurer la transparence et la responsabilité dans l'utilisation des ressources publiques, ainsi qu'à développer le secteur privé. Les bénéficiaires directs sont les principales institutions de GFP, tandis que les bénéficiaires indirects sont la population du Liberia en général et les entrepreneurs du secteur privé, qui tireront parti d'une meilleure gestion des finances publiques et de l'amélioration du climat des affaires.</p>
Évaluation des besoins	<p>La présente opération d'appui budgétaire à l'aide des ressources de don de la Facilité en faveur des États fragiles (FSF) se justifie par la fragilité de l'économie et des systèmes sociopolitiques du Liberia, un pays post-conflit. À l'instar d'autres États fragiles, le Liberia éprouve des difficultés à assurer les fonctions de base de l'État, en raison de sa vulnérabilité macroéconomique et de l'incapacité de l'État à mobiliser des recettes suffisantes dans le cadre du système fiscal ordinaire. L'appui budgétaire revêt une importance capitale pour l'amélioration de la stabilité macrobudgétaire et le processus de paix. En outre, il contribuera à réduire au minimum les contraintes de liquidité chroniques qui minent souvent la planification et l'exécution du budget et permettra à l'État de fournir les services sociaux de base, notamment payer les salaires du personnel de la fonction publique. Au moment où le Liberia entre dans une nouvelle ère de redressement progressif, les conclusions de la revue à mi-parcours de la SAC ont milité en faveur du soutien de la Banque aux programmes de réforme de la gouvernance, en particulier les réformes liées à la GFP. Les indicateurs relatifs au climat des affaires et à la gouvernance mettent en exergue d'importants défis susceptibles de freiner la création d'une économie compétitive et diversifiée nécessaire pour assurer une croissance économique et une réduction de la pauvreté durables à plus long terme.</p>
Valeur ajoutée de la Banque	<p>Le soutien proposé reposera sur les opérations antérieures et complétera d'autres programmes d'appui budgétaire des bailleurs de fonds. Le domaine d'intervention de l'EGCSP, notamment la GFP, est un domaine dans lequel la Banque joue un rôle de leadership dans ses pays membres régionaux, eu égard à sa mission régionale et à ses capacités de mise en œuvre. La connaissance des difficultés du Liberia dans les domaines de la gouvernance en général et de la GFP en particulier constitue un précieux atout. En mettant à profit l'expérience acquise dans le cadre des opérations en cours, la Banque entend concevoir un deuxième projet de renforcement des capacités au titre du FAD-12 en vue de compléter et d'accroître la valeur ajoutée de l'opération d'appui budgétaire proposée.</p>
Développement institutionnel et accumulation du savoir	<p>Le présent programme contribuera au développement institutionnel et à l'accumulation du savoir dans le domaine de la gestion des finances publiques, en particulier l'amélioration de la planification et de l'exécution du budget, l'audit interne et le programme de modernisation des douanes. La Banque mettra à profit les connaissances découlant du présent programme suite à un suivi et à une évaluation minutieux des projets et réalisations escomptés du programme, à l'évaluation conjointe des DPRF par les bailleurs de fonds prévue en 2012 et au Rapport d'achèvement de projet (RAP).</p>



## Cadre logique axé sur les résultats

**Pays et intitulé du projet : Liberia** - Programme d'appui à la gouvernance économique et à la compétitivité (EGCSP)  
**But du programme :** Améliorer la transparence et la responsabilité en matière de gestion des finances publiques et créer un cadre propice aux affaires pour le développement du secteur privé

	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 réel	6 % en 2010	> 9 % en 2015 (moyenne)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport du FMI</li> <li>• Rapport sur les OMD</li> <li>• Rapport d'activité de la SRP</li> <li>• Rapport sur le développement humain</li> <li>• Indicateurs socioéconomiques de la BAD</li> </ul>	<p><b>Risque n° 1 :</b> risque macroéconomique</p> <p><u>Mesures d'atténuation :</u> La poursuite de la mise en œuvre de la politique budgétaire et monétaire appuyée par le programme du FMI et les réformes de la GFP, du système de recouvrement des recettes et du cadre des affaires appuyées par les bailleurs de fonds qui apportent l'appui budgétaire, notamment la Banque, contribueront à atténuer les risques macroéconomiques. Le pays dispose de solides antécédents en matière de gouvernance, en particulier le maintien de la stabilité économique et de la discipline budgétaire.</p> <p><b>Risque n° 2 :</b> risques sécuritaires liés aux prochaines élections nationales prévues en octobre 2011 et l'instabilité au niveau régional, en</p>
		Population vivant en dessous du seuil de pauvreté	63,81% en 2007	35 % en 2015		
		Mortalité infantile pour 1000 naissances vivantes	91,3 en 2010	40 en 2015		
		Mortalité des moins de 5 ans pour 1000 naissances vivantes	132,1 en 2010	66 en 2015		
		Mortalité maternelle pour 100 000 femmes	990 en 2008	550 en 2015		
		Ratio garçons-filles dans l'enseignement primaire Ratio femmes-hommes sachant lire et écrire (15-24 ans)	0,88 en 2008 0,96 en 2007	1 en 2015 1 en 2015		
RÉALISATIONS	<b>Réalisation 1</b> Amélioration de la transparence et de la responsabilité en matière de gestion des finances publiques	PI-1 : Montant global des dépenses réelles par rapport au budget initial approuvé	Écart de 10 % entre les dépenses et le budget en 2008	5 % au cours de l'EB 13-14	Rapport sur les DPRF Rapport du MoF	
		PI-3 : Montant global des recettes réelles par rapport au budget initial approuvé	Écart de 10 % entre les montants réels des recouvrements et les prévisions de recettes en 2008	5 % au cours de l'EB 2013-14		
		PI-12 : Perspectives pluriannuelles de la planification budgétaire, politique de dépenses et budgétisation	P-12 : Note D en 2008	P-12 : Note C au cours de l'EB 13-14		

CHAÎNE DE RÉSULTATS	INDICATEURS DE PERFORMANCE			MOYENS DE VÉRIFICATION	RISQUES/MESURES D'ATTÉNUATION
	Indicateur (y compris le CSI)	Situation actuelle	But		
	PI-21 : Efficacité de l'audit interne PI-22 : Exécution en temps opportun et régularité du rapprochement des comptes (D) PI-25 : Qualité et disponibilité en temps opportun des états financiers annuels (D)	P-21 : Note D en 2008 P-22 : Note D en 2008 P-25 : Note D en 2008	P-21 : Note C P-21 : Note C P-21 : Note C But à l'horizon de l'EB 13-14		particulier la crise en Côte d'Ivoire.  <u>Mesures d'atténuation :</u> L'organisation des élections est également en bonne voie. La réforme du secteur de la sécurité, la formation des forces de police au niveau local, le système judiciaire et les élections nationales bénéficient du soutien des bailleurs de fonds. Le maintien des forces de sécurité des NU jusqu'en 2012 permettra de maintenir la paix et la stabilité au Liberia. Les bailleurs de fonds s'emploient à pallier l'impact négatif des événements à la frontière avec la Côte d'Ivoire, notamment par le biais du programme d'urgence de la Banque.
<b>Réalisation 2</b> Amélioration du climat des affaires pour le développement du secteur privé et la compétitivité en vue d'assurer la croissance économique	Délai nécessaire pour le démarrage d'une entreprise (nombre de jours et de procédures)  Obtention d'un permis de construire	<u>Situation actuelle : 2011</u> Délai : 20 jours Nombre de procédures : 5  Délai : 77 jours Nombre de procédures : 24	Délai : 12 jours Nombre de procédures : 45 au titre de l'EB 13-14  Délai : 60 jours Nombre de procédures : 18 au titre de l'EB 13-14	Facilité des affaires	Les efforts que déploie le gouvernement en vue d'améliorer l'accès des PME au financement et le cadre des affaires contribuent à créer davantage d'emplois et à réduire les risques de sécurité.
	Enregistrement d'un bien immobilier (nombre de jours et de procédures)	Délai : 50 jours Nombre de procédures : 10	Délai : 34 jours Nombre de procédures : 5 au titre de l'EB 13-14		
	Échanges transfrontaliers : délais d'exportation et d'importation	Délais d'exportation et d'importation : 17 et 15 jours, respectivement	Délai d'exportation : 10 jours Délai d'importation : 10 jours au titre de l'EB 13-14		
<b>Composante 1 : Réforme de la gestion des finances publiques</b>					
<b>PRODUITS</b> L'établissement et l'exécution du budget sont améliorés.	Présentation en temps opportun du budget au parlement Présentation en temps opportun des états financiers	Budget soumis en juin (2010) Aucun état financier soumis (2010)	Budget soumis fin avril États financiers consolidés préparés CDMT adopté par le gouvernement en juin 2012	Rapport d'activité sur la GFP	

CHAÎNE DE RÉSULTATS	INDICATEURS DE PERFORMANCE			MOYENS DE VÉRIFICATION	RISQUES/MESURES D'ATTÉNUATION
	Indicateur (y compris le CSI)	Situation actuelle	But		
Les fonctions d'audit interne sont renforcées.	Nombre d'unités d'audit Nombre de manuels des opérations d'audit	Une unité d'audit interne Aucun manuel d'audit produit	Conseil de gouvernance de l'audit interne créé 8 unités d'audit interne créées à l'horizon 2013 Manuel d'audit commun		<b>Risque n° 3</b> : risques fiduciaires, notamment la corruption due à la faiblesse des capacités de poursuite judiciaire et du régime de sanctions.
L'administration des recettes et la transparence des recettes dans les industries extractives sont améliorées.	Création du fisc au niveau national Nombre de rapports de l'ITIE	i) Étude relative à la création d'un fisc autonome ii) Rapport de rapprochement de l'ITIE	Projet de loi sur le fisc Administration nationale des recettes créée en 2012. Stratégie ITIE ++ élaborée en 2012 Rapport de vérification après l'exécution du marché		<u>Mesures d'atténuation</u> : Le gouvernement a promulgué une loi sur la GFP et mis en place une stratégie de réforme qui prévoit un programme généralement crédible d'amélioration de la situation. Ce programme est financé par la Banque et d'autres bailleurs de fonds.
<b>Composante 2 : Réforme visant à créer un cadre propice aux affaires</b>					
Le plan d'action pour la réforme de la pratique des affaires est mis en œuvre.	Nombre de procédures et d'exigences rationalisées concernant la pratique des affaires	Indicateurs de la pratique des affaires et rapports de BRC en 2011	Guichet unique pour l'enregistrement des entreprises Procédures et exigences rationalisées pour l'obtention du permis de construire et l'enregistrement des biens immobiliers		L'engagement du gouvernement à l'égard des réformes et son appropriation de celles-ci sont élevés. L'opération de la Banque prévoit des mesures de sauvegarde spécifiques, notamment l'audit.

CHAÎNE DE RÉSULTATS	INDICATEURS DE PERFORMANCE			MOYENS DE VÉRIFICATION	RISQUES/MESURES D'ATTÉNUATION
	Indicateur (y compris le CSI)	Situation actuelle	But		
Automatisation des opérations douanières	Nombre d'unités douanières équipées de l'ASYCUDA	ASYCUDA mis en œuvre au port franc et au sein du ministère des Finances  Projet de plan stratégique	i) ASYCUDA étendu à 10 postes de douane ii) Plan stratégique de la douane approuvé par le gouvernement à l'horizon 2012 iii) Plan de passage au TEC de la CEDEAO approuvé à l'horizon 2012 iv) Procédures et documents rationalisés nécessaires pour l'importation et l'exportation	Rapport d'activité du BRC	<b>Risque n° 4 :</b> contraintes de capacités  <u>Mesures d'atténuation</u> : Les projets en cours d'assistance technique et de renforcement des capacités financés par la BAD et les bailleurs de fonds ; la mise en œuvre d'une stratégie nationale de renforcement des capacités.
<b>PRINCIPALES ACTIVITÉS</b>	<b>ACTIVITÉS</b>		<b>MOYENS</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre efficace de la loi et de la réglementation sur la GFP, de la stratégie de modernisation du système de recouvrement des recettes et du Plan d'action pour la réforme du cadre des affaires</li> <li>• Recrutement d'auditeurs internes et d'agents du budget</li> <li>• Évaluation des besoins de renforcement des capacités en matière de GFP et mise au point d'une stratégie pertinente</li> <li>• Création d'unités d'audit interne et publication en temps opportun des rapports d'audit (de 2008-09 à 2011-12)</li> <li>• Formation des auditeurs internes et externes, des agents du fisc et de la douane, des chargés des achats et des agents du budget</li> <li>• Assistance technique pour l'extension de l'ASYCUDA, l'ITAS, etc.</li> <li>• Assistance technique pour la mise en œuvre de l'IPSAS</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Don FAD = 30 millions d'UC</li> <li>• Autres bailleurs de fonds = 4,4 millions d'UC (5 millions d'euros)</li> <li>• Missions : supervision, dialogue sur les politiques et coordination des interventions des bailleurs de fonds</li> <li>• Projets complémentaires de renforcement des capacités et d'assistance technique financés par la BAD et d'autres partenaires au développement tels que les organismes des NU, le FMI, la Banque mondiale, la CE, SIDA et l'USAID</li> </ul>		

## **I LA PROPOSITION**

**1.1 La Direction soumet les présents rapport et recommandation concernant un projet de don d'un montant de 30 millions d'UC au titre de la Facilité en faveur des États fragiles (FSF) au profit de la République du Liberia en vue de financer le Programme d'appui à la gouvernance économique et à la compétitivité (EGCSP).** Il s'agit d'un programme d'appui budgétaire général qui fait suite à une demande formulée par le Gouvernement du Liberia (GoL) le 25 avril 2011. Le programme est aligné sur la première Stratégie de réduction de la pauvreté (SRP) du Liberia et la Stratégie d'assistance commune (SAC)<sup>1</sup> de la BAD/Banque mondiale.

**1.2 L'objectif du programme consiste à améliorer les capacités dont dispose le gouvernement afin de mettre en œuvre son plan de développement national grâce à l'amélioration de la gouvernance financière et économique.** Il comprend deux composantes axées sur des réformes : i) la Gestion des finances publiques (GFP) ; et ii) l'Amélioration du cadre des affaires. Ces deux composantes se renforcent mutuellement et appuient la croissance économique et la réduction de la pauvreté à large assise. Au nombre des réalisations escomptées figurent : i) l'amélioration de la transparence et de la responsabilité en matière de gestion des finances publiques ; et ii) l'amélioration du cadre des affaires et de la compétitivité pour le développement du secteur privé.

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

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

**2.1.1 La stabilité politique et économique du Liberia, ainsi que son engagement à l'égard des réformes, s'améliorent progressivement.** La guerre civile qui a ensanglanté le pays au cours de la période 1989-2002 a ravagé son économie et miné ses capacités institutionnelles et humaines, et l'a ramené du statut de pays à revenu intermédiaire à celui d'État fragile. Les Accords de paix globaux d'Accra de 2003 ont ouvert la voie au déploiement d'une force de maintien de la paix des Nations Unies forte de 16 000 hommes qui a jeté les bases de la paix et de la sécurité. Ceci a permis d'assurer le redressement après le conflit et permis au pays de sortir progressivement de cet état de fragilité. La confiance a commencé à s'installer, une fois que la situation sécuritaire s'est améliorée, ce qui a permis d'organiser des élections transparentes, libres et équitables supervisées par la communauté internationale. En janvier 2006, le gouvernement de la Présidente Johnson Sirleaf est arrivé au pouvoir et s'est employé à améliorer la sécurité, ainsi que la stabilité politique et économique.

**2.1.2 La stratégie de développement national du Liberia comporte trois objectifs, à savoir : reconstruire l'infrastructure ; revitaliser les moteurs classiques de la croissance que sont les secteurs minier, forestier et agricole ; et créer un cadre des affaires compétitif afin de diversifier l'économie à moyen terme.** Cette stratégie globale de développement national et les réformes prioritaires à moyen terme sont stipulées dans la Stratégie de réduction de la pauvreté – « *Lift Liberia* » – qui sert de base à l'aide des bailleurs de fonds au pays. La SRP, qui est le fruit d'un processus consultatif national comporte quatre piliers, à savoir : i) la consolidation de la paix et de la sécurité ; ii) la redynamisation de l'économie ; iii) la gouvernance et l'État de droit ; et iv) l'infrastructure et les services de base. En mettant l'accent sur la gestion des finances publiques et la création d'un cadre propice aux affaires, l'EGCSP prendra en compte les principales priorités et objectifs de réforme au titre des Piliers 2 et 3 de la SRP. De nouvelles stratégies de développement, en l'occurrence la « Stratégie de croissance (SRP II) » et la Vision 2030 « *Liberia Rising 2030* », sont en cours d'élaboration. La deuxième SRP maintiendra le domaine d'intervention de la SRP I et ajoutera un pilier supplémentaire portant sur le développement des secteurs de la santé et de l'éducation. Les mesures provisoires, en attendant l'introduction de la deuxième SRP, qui figurent dans le Document cadre du budget 2011-12, mettent l'accent sur la santé, l'éducation et l'infrastructure en tant que secteurs prioritaires pour la réduction de la pauvreté. Le budget repose

---

<sup>1</sup> La Stratégie d'assistance commune a été adoptée par le Conseil d'administration de la Banque en décembre 2008. Suite à sa revue à mi-parcours, l'on a recommandé sa prorogation jusqu'à décembre 2012.

sur un Cadre budgétaire à moyen terme (CBMT) qui jette les bases de l'introduction d'un CDMT complet au titre du budget 2012-13.

**2.1.3 Le Liberia continue également de mettre en œuvre de manière satisfaisante des programmes de réformes exigeants.** Le Conseil d'administration du FMI a approuvé la cinquième revue de la Facilité de crédit renforcée (FCR) en décembre 2010 et confirmé que la mise en œuvre du programme était en bonne voie, d'une manière générale. En outre, la sixième revue a été effectuée en avril 2011 et a confirmé que le programme économique financé par le FMI était bien exécuté et que les perspectives économiques pour 2011 et à moyen terme demeurent favorables, pour autant que les risques extérieurs liés à l'envolée des cours mondiaux des denrées alimentaires et des produits pétroliers soient atténués. Les principaux objectifs des programmes de soutien du FMI et des autres bailleurs de fonds, notamment celui de la Banque, consistent à créer un cadre macroéconomique stable et à renforcer la gouvernance économique. Afin de consolider les réformes de la gouvernance financière, le parlement a promulgué une loi sur la GFP. Une Stratégie et un Plan d'action de réformes de la GFP à moyen terme (2011-13) ont également été adoptés par le gouvernement, créant ainsi un cadre pour le soutien continu de la Banque aux réformes de la GFP au Liberia. Par ailleurs, un comité de pilotage national a approuvé un Plan d'action de réforme visant à créer un cadre propice aux affaires de nature à promouvoir le développement du secteur privé au Liberia. D'une manière générale, Le Liberia est en train de mettre en place des systèmes de GFP et de procéder à des réformes en vue d'améliorer le cadre fiduciaire. Il convient cependant d'accélérer la mise en œuvre du programme de réformes. Un soutien coordonné des bailleurs de fonds est également primordial pour la réalisation durable des objectifs du programme de réformes.

## **2.2 Évolutions économiques et sociales récentes, perspectives, contraintes et défis**

### Performance macroéconomique récente et perspectives à moyen terme

**2.2.1 Le Liberia a accompli des progrès dans ses efforts visant à surmonter les conséquences dévastatrices de plusieurs années de guerre civile. La stabilisation de son économie après le conflit s'améliore progressivement, tandis que les perspectives à moyen terme sont généralement bonnes.** Des politiques macroéconomiques avisées, le renforcement des institutions et l'allègement de la dette ont permis de stabiliser l'économie, mais des vulnérabilités demeurent. La crise économique mondiale, qui est apparue au cours du second semestre de 2008, a ralenti la croissance par rapport aux projections initiales d'avant-crise, la ramenant de 8,6 % à 7,1 % en 2008 et la faisant reculer davantage pour s'établir à 4,6 % en 2009 (Tableau 1). En particulier, la crise économique a entraîné une chute des cours du caoutchouc de 63 % entre octobre 2008 et janvier 2009 et une baisse des envois de fonds des migrants, qui sont passés de 303,3 millions de \$ à fin 2007 à 181 millions de \$ à fin novembre 2008 (FMI, 2010). En 2008, l'inflation (indice des prix moyens à la consommation) a atteint le niveau le plus élevé en une décennie (17,5 %), suite à l'envolée des cours des produits pétroliers et des denrées alimentaires, avant de se décélérer, passant à 7,4 % en 2009. Le solde budgétaire (dons compris) s'est également détérioré, passant de 1,2 % du PIB en 2008 à -1,6 % en 2009, tandis que le solde du compte courant extérieur (dons compris) enregistrait un déficit important (-57,3 % et -36,8% du PIB) en 2008 et 2009, respectivement.

**2.2.2** Suite à une période de lente croissance, les exportations de caoutchouc du pays se sont redressées, à la faveur de la reprise de l'économie mondiale. L'on s'attend, par ailleurs, à ce que les concessions de minerai de fer, dont le démarrage de la production à grande échelle est prévu en 2011, contribuent également à accélérer la croissance. Selon les estimations préliminaires, le taux de croissance en 2010 s'élèverait à 6,3 %, et les projections à 8,8 % en 2011, 11,7 % en 2012 et 8,4 % en 2013 (Tableau 1)<sup>2</sup>. L'inflation des prix à la consommation est demeurée modérée, s'établissant à 6,6 % à fin 2010 (FMI, fév. 2011). Elle devrait se stabiliser autour de 4 %-5 % de 2011 à 2013. Au moment où le Liberia commence à avoir accès au financement nécessaire pour son développement, le solde des comptes budgétaire et courant enregistra d'importants déficits à moyen terme. L'on s'attend à ce que le solde budgétaire (dons compris) baisse, passant d'un excédent de 0,6 % du PIB en 2010 à un déficit de 4,5 % en 2013, tandis que le solde du compte courant extérieur (dons compris) passerait

<sup>2</sup> Tel qu'il ressort des entretiens avec les services du FMI pendant la mission d'évaluation, ces projections de croissance pourraient être ramenées à un chiffre au cours de la prochaine revue de la FCR. Les nouveaux chiffres seront disponibles en mai 2011.

d'un déficit de 40,4 % du PIB en 2010 à un déficit de 74,9 % en 2013. Au cours de la période 2011-13, la progression des importations financées par les investisseurs étrangers au titre de la construction des mines creuserait considérablement le déficit du compte courant extérieur. Cependant, par la suite, la baisse des importations et l'accroissement des exportations de minerai de fer réduiront considérablement ce déficit. Les réserves officielles brutes sont estimées à environ 2 mois de couverture des importations au cours de la période 2011-13, hormis les importations de services au Liberia de la Mission des Nations Unies (UNMIL)<sup>3</sup>. Les échanges liés aux exportations de caoutchouc et des produits de base continueront de croître à moyen terme.

**Tableau 1**  
**Quelques indicateurs macroéconomiques, 2008-13**

	2008 Réels	2009 Préli.	2010 Proj.	2011 Proj.	2012 Proj.	2013 Proj.
PIB réel (%)	7,1	4,6	6,3	8,8	11,7	8,4
Indice des prix à la consommation – fin de période (%)	17,5	7,4	6,6	4,2	4,8	5,0
Solde budgétaire, dons compris (% du PIB)	1,2	-1,6	0,6	-0,5	-3,4	-4,5
Solde du compte courant - dons compris (% du PIB)	-57,3	-36,8	-40,4	-59,2	-64,9	-74,9
Réserves officielles brutes (mois de couverture des importations)*	0,8	3,2	2,6	2,0	2,0	1,9
Dettes publiques extérieures (% du PIB)	376,6	190,9	8,9	9,6	11,2	14,3

\*Importations de services de l'UNMIL

**Source :** Rapport des services du FMI 2010 sur les consultations au titre de l'Article IV et la cinquième revue au titre de la Facilité de crédit renforcée, novembre 2010.

**2.2.3 Le Liberia a atteint le point d'achèvement de l'initiative PPTE en juin 2010 et a tiré parti de l'allègement de la dette des créanciers multilatéraux et bilatéraux<sup>4</sup>.** Par conséquent, sa dette extérieure a baissé, passant de 376,6 % du PIB en 2008 à 8,9 % en 2010 et devrait s'établir à moins de 15 % du PIB à moyen terme (Tableau 1), ce qui signifie que le risque de surendettement du Liberia est faible. Le GoL s'est engagé à utiliser les ressources de l'allègement de la dette pour les programmes de promotion de la croissance économique et de réduction de la pauvreté. Après l'initiative PPTE, le Liberia pourra emprunter sur le marché international, bien que le niveau de ses emprunts ne doive pas dépasser 2 % du PIB par an, en vertu de la stratégie de gestion de la dette et l'accord passé avec le FMI. La stratégie de gestion de la dette prévoit également des emprunts intérieurs supplémentaires de l'ordre de 1 % du PIB (limitant les emprunts totaux à 3 % du PIB), afin d'assurer la soutenabilité de la dette<sup>5</sup>. L'encours total de la dette intérieure a baissé, passant de 296,2 millions de \$ EU à fin septembre 2009 à 281,93 millions de \$ EU à fin septembre 2010 (une réduction de 4,82 %). Cette baisse s'explique par le paiement de la dette intérieure et des arriérés dus aux banques commerciales, aux fournisseurs et aux fonctionnaires, qui avaient été accumulés par le gouvernement précédent. Le Liberia fonctionne avec un budget équilibré sur base de caisse depuis la fin du conflit, conformément à une politique budgétaire rigoureuse qui a permis d'éviter une augmentation considérable de la dette publique.

### Évolutions récentes des indicateurs de pauvreté et sociaux

**2.2.4 Le Liberia est l'un des pays les plus pauvres d'Afrique, avec un revenu par habitant de 160 \$ EU (Base de données de l'IDM, 2010).** Selon la comparaison des indicateurs sociaux établie par la BAD (Annexe 5), les indicateurs sociaux du Liberia sont à la traîne par rapport aux moyennes de l'Afrique dans de nombreux cas, hormis l'accès à l'eau potable et l'incidence du VIH/Sida (Tableau 2). Bien qu'il soit peu probable que le

<sup>3</sup> Le Liberia enregistre un déséquilibre structurel du compte courant, en raison de la forte présence de l'UNMIL dans le pays qui, selon le FMI, a représenté plus de 50 % des importations en 2009.

<sup>4</sup> Au nombre des contributions du Groupe de la Banque figurent un montant de 240,2 millions d'UC en VAN à fin juin 2007 et 13,23 millions d'UC (19,56 millions de \$ EU) en termes nominaux au titre de l'IADM.

<sup>5</sup> Au nombre des types d'emprunts qui peuvent être contractés figurent les lignes de crédit à court terme de la Banque centrale et l'émission de bons du Trésor à court terme.

Liberia atteint tous les OMD d'ici à 2015, le dernier rapport sur les OMD (2010) montre que trois objectifs pourraient être atteints, à savoir : l'Objectif 3 – promouvoir l'égalité homme-femme et autonomiser les femmes ; l'Objectif 6 – lutter contre le VIH/Sida, le paludisme et les autres maladies ; et l'Objectif 8 – créer un partenariat mondial pour le développement. Il est toutefois peu probable que les autres objectifs soient atteints à l'horizon 2015.

**Tableau 2**  
**Comparaison des indicateurs sociaux du Liberia avec les moyennes de l'Afrique**

Indicateur	Année	Liberia	Afrique
1. Population vivant sous le seuil de pauvreté (1 \$ EU par jour)	2007	83,7	42,3
2. Espérance de vie à la naissance			
Total (ans)	2010	59,3	56,0
Femmes (ans)	2010	56,0	57,1
3. Taux brut de scolarisation dans l'enseignement primaire			
Total (%)	2008	90,6	102,8
Filles (%)	2008	85,6	99,0
4. Taux de mortalité infantile (pour 1 000 naissances vivantes)	2010	91,3	78,6
5. Taux de mortalité juvénile (pour 1 000)	2010	132,1	127,2
6. Taux de mortalité maternelle (pour 1 000 000)	2008	990,0	530,2
7. Accès à l'assainissement (% de la population)	2008	17,0	41,0
8. Accès à l'eau potable (% de la population)	2008	68,0	64,9
9. Incidence du VIH/Sida (% de la pop. 15-49 années)	2007	1,7	4,6

Source : BAD – Indicateurs sociaux comparatifs, 2010

#### Cadre des affaires et cadre réglementaire

**2.2.5 Le cadre des affaires du Liberia s'améliore, mais d'importants défis persistent.** Les entreprises libériennes sont de petite et micro taille. Ces petites et microentreprises (PME) du secteur informel constituent les moyens d'existence de la majorité de la population active pauvre. Cependant, ces entreprises sont confrontées à des défis uniques. Leurs compétences en matière d'entrepreneuriat et le niveau d'instruction de leurs cadres et employés laissent à désirer, d'une manière générale. Elles ne disposent pas des aptitudes d'entrepreneuriat de base, notamment l'établissement d'un plan d'activité de base, la préparation des projets, la comptabilité et la tenue des registres. Ces entreprises ont également un accès limité au marché, à l'information et aux services de développement des entreprises. Elles n'ont pas accès non plus au financement, compte tenu de leur faible niveau de capacités pour l'élaboration de simples propositions de projets susceptibles de concours financier. Elles ne peuvent offrir les garanties nécessaires et le coût des emprunts est prohibitif. Le coût élevé des emprunts (18 %-25 %) et le caractère à court terme des prêts constituent un frein aux décisions d'investissement à moyen et long terme. Au nombre des autres difficultés auxquelles l'ensemble du secteur privé doit faire face, selon les données de l'Enquête sur les entreprises au Liberia (2009), figurent l'insuffisance de l'infrastructure et la corruption liée aux transactions commerciales (Annexe 1). Afin de relever ces défis, le gouvernement est en train de déployer de vigoureux efforts en vue de promouvoir le développement du secteur privé, en particulier les PME, et d'améliorer le cadre des affaires. À cet égard, le GoL a parachevé sa stratégie de développement des PME. L'accès des PME au financement s'améliore grâce au Fonds national de financement à long terme et au projet de capital risque de la SFI. Le Liberia a également enregistré des progrès au titre des indicateurs de la facilité de la pratique des affaires, dépassant la moyenne des États fragiles et de certains États non fragiles de la CEDEAO (notamment le Togo et la Guinée). Grâce au soutien de la SFI, il a approuvé récemment un Code du commerce global qui vise à améliorer le climat des affaires, attirer l'investissement étranger et donner un coup de fouet à l'économie locale. Le gouvernement a également mis sur pied un Comité de réforme des entreprises (BRC) en



vue de concevoir et de mettre en œuvre des réformes tendant à améliorer la facilité de la pratique des affaires au Liberia. Pour ce faire, le BRC a élaboré un plan d'action de réformes qui fait l'objet d'un suivi hebdomadaire.

### Évolutions récentes en matière de gouvernance

2.2.6 **Le gouvernement a enregistré des progrès au titre des principaux volets de la gouvernance.** La transparence s'est améliorée grâce à l'audit externe des principaux ministères et aux rapprochements complets des recettes recouvrées auprès des entreprises dans les industries extractives, la foresterie et l'agriculture commerciale, conformément aux exigences de l'Initiative de transparence dans les industries extractives (ITIE). Le Liberia est le premier pays africain et le deuxième pays au monde à atteindre le statut de pays en conformité avec les exigences de l'ITIE (octobre 2009) et le premier à étendre la portée de ses rapports au secteur forestier. Le pays a fait des progrès au titre de l'Indice Mo Ibrahim<sup>6</sup> de la gouvernance en Afrique publié en 2010 (Annexe 3a), sa performance générale s'étant améliorée davantage que celle de tout autre pays d'Afrique subsaharienne (ASS), en témoignent les notes de l'EGIP du Groupe de la Banque entre 2006 et 2009 (Annexe 3b) et l'Indice de la gouvernance dans le monde (2006-09) (Annexe 3c). Le Liberia a également amélioré son classement au titre de l'Indice de perception de la corruption de Transparency International, se classant au 87<sup>e</sup> rang avec une note de 3,3 en 2010, contre le 97<sup>e</sup> rang (note de 3,1), le 138<sup>e</sup> (note de 2,4) et le 150<sup>e</sup> (note de 2,1) en 2009, 2008 et 2007, respectivement.

### Cadre fiduciaire

2.2.7 **Le système de GFP du Liberia répond aux exigences minima de la Banque pour l'opération d'appui budgétaire proposée.** Une évaluation du risque fiduciaire a été effectuée par l'équipe d'évaluation en vue d'examiner l'adéquation du cadre fiduciaire et des systèmes nationaux existants pour la gestion de l'EGCSP (Annexe 2). La note globale du risque a été jugée « élevée » avec une évolution positive depuis 2006. La nouvelle loi sur la GFP<sup>7</sup> et le soutien des bailleurs de fonds à sa mise en œuvre orientent l'amélioration de la plateforme de la GFP au Liberia. De même, les efforts de renforcement des capacités en vue d'améliorer les compétences des ressources humaines au sein des institutions de GFP, ont commencé à porter leurs fruits. Le Bureau de la Commission d'audit générale est en train de mettre en œuvre des normes d'assurance rigoureuses au sein des différents ministères techniques en vue de sauvegarder les fonds publics. La Commission des concessions et de la passation des marchés publics est également en train de préparer le terrain pour l'amélioration du cadre réglementaire de la passation des marchés publics. Néanmoins, le risque fiduciaire demeurera élevé, tant que la plupart des réformes, qui sous-tendent également la présente opération, ne seront pas pleinement mises en œuvre. L'opération permettra d'accélérer la mise en œuvre de la législation sur la GFP. Des mesures supplémentaires d'atténuation du risque fiduciaire seront prises, notamment l'audit indépendant des fonds du programme par un bureau d'audit extérieur<sup>8</sup> et le renforcement des capacités en vue d'améliorer le cadre fiduciaire. Par ailleurs, la Banque assurera le suivi du risque fiduciaire et de la performance par le truchement des revues conjointes du gouvernement et des bailleurs de fonds qui financent la mise en œuvre des réformes de la GFP, de la publication d'états et de résultats financiers, des rapports d'audit et de l'évaluation des DPRF en 2012.

### Principaux contraintes et défis à moyen terme

<sup>6</sup> L'Indice Mo Ibrahim sert à évaluer la gouvernance en Afrique et à classer les performances des 53 pays africains au titre d'un certain nombre de paramètres. Pour ce faire, l'on utilise des indicateurs pour quatre principaux piliers (Sécurité et État de droit, Participation et droits, Opportunités économiques durables et Développement humain) comme mesures d'approximation de la qualité des processus et résultats de la gouvernance.

<sup>7</sup> Elle couvre tout le cycle de la gestion des finances publiques, notamment l'établissement, l'adoption et l'exécution du budget, les emprunts, la dette publique et les garanties, la gestion de la liquidité, la comptabilité et l'établissement de rapports, le contrôle interne et l'audit, ainsi que les organismes autonomes et les fonds spéciaux.

<sup>8</sup> Ceci est en conformité avec les directives relatives à l'utilisation des ressources de la Facilité en faveur des États fragiles, qui constitue une mesure supplémentaire de sauvegarde fiduciaire.

**2.2.8 Le Liberia est en train de passer de la reconstruction après le conflit à la croissance et à la réduction de la pauvreté à moyen terme.** La PEMFAR (2008) a identifié des faiblesses pour certains aspects de la GFP concernant, notamment la crédibilité du budget, l'efficacité en matière de recouvrement des impôts, ainsi que l'examen et l'audit externes. En outre, l'économie du pays est demeurée moins compétitive, en raison du coût élevé de la pratique des affaires dans le pays. Bien que des progrès aient été accomplis en vue d'attirer l'investissement et de promouvoir le développement du secteur privé, d'importants défis demeurent, en particulier le piteux état de l'infrastructure. Par exemple, les coûts de l'énergie sont trois fois plus élevés que la moyenne en Afrique, ce qui dissuade la production et le commerce. Les routes sont en très piteux état et toute une région du pays est inaccessible par la route en saison des pluies. Des améliorations supplémentaires du cadre de gouvernance et des affaires contribueraient à attirer l'investissement nécessaire pour assurer la croissance économique, la création d'emplois et la réduction de la pauvreté. S'agissant de l'avenir, l'opération contribuera à renforcer les systèmes de GFP et la mobilisation des recettes internes, notamment les recettes potentielles des industries extractives. Par ailleurs, l'amélioration du climat des affaires contribuera à asseoir une croissance économique et une réduction de la pauvreté durables.

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

**2.3.1 La performance du portefeuille du Groupe de la Banque au Liberia est globalement satisfaisante.** À janvier 2011, il existait onze (11) projets en cours dans le portefeuille du Groupe de la Banque au Liberia (y compris le projet de la ZMAO), pour un montant de 68,33 millions d'UC. L'infrastructure (essentiellement l'eau et l'assainissement) représentait 32,94 millions d'UC (48 %), le secteur social 15,24 millions d'UC (23 %), l'agriculture (et l'urgence) 13,20 millions d'UC (19 %), le secteur privé 4 millions d'UC (6 %) et le multisecteur 3 millions d'UC (4 %). La revue de la performance du portefeuille pays de janvier 2011 s'est soldée par une notation de 2,37 %, une notation au titre des progrès liés à l'exécution (PI) de 2,21 et 2,53 pour les objectifs de développement (OD). Le Tableau 3 présente d'autres indicateurs de la performance du portefeuille pays, par rapport à la performance moyenne à l'échelle de la Banque et à la performance moyenne des États fragiles. La création du Bureau extérieur pour le Liberia en 2011 contribuera à améliorer le dialogue sur les politiques, le suivi du portefeuille et la coordination des interventions des bailleurs de fonds.

<b>Tableau 3 : Comparaison de la performance du portefeuille</b>			
	<b>Liberia (2010)</b>	<b>Échelle de la Banque (2010)</b>	<b>États fragiles</b>
Ratio de décaissement <sup>9</sup>	n. d.	28 %* (FAD uniquement 18 %)	15 %
Décaissement – cumulé	15,19 %	n. d.	
Taille moyenne du portefeuille	6,8 m d'UC	24,8 m d'UC (FAD uniquement 18,9 m)	
Missions de supervision, moyenne par an	1,0	1,5	
Portefeuille à risque (PR)	9 %	37 % (FAD uniquement 47 %)	45 %
Taux d'engagement à risque (ER)	3 %	39 %	
Projets à problème	9 %	6 % (2008)	14 %
Temps mis entre l'approbation et le 1 <sup>er</sup> décaissement	n. d.	14,4 mois	
Projets vieillissants	Néant	12 %	17 %
Opérations supervisées deux fois/an	n. d.	33 %	
Âge moyen du portefeuille	1,9 année	4,2 années	

<sup>9</sup> Ratio décaissements au cours de l'année-solde non décaissé du portefeuille à la fin de l'année précédente.

Source : Liberia – Rapport de revue de la performance du portefeuille pays, janvier 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 d'appui budgétaire s'inscrit dans le droit fil du cadre stratégique pays et de la Stratégie du Groupe de la Banque pour le Liberia.** Elle est alignée sur : i) la Stratégie de réduction de la pauvreté du Liberia (SRP, 2008-11) ; ii) la Stratégie et le Plan d'action pour la réforme de la GFP (2010-13) ; iii) le Programme de modernisation de la douane et des impôts ; et iv) le Plan d'action pour la réforme du cadre des affaires. Deux piliers de la SRP, à savoir la Revitalisation de l'économie et la Réforme de la gouvernance, offrent un cadre pour la mise au point et l'exécution de l'opération d'appui budgétaire proposée. En outre, cette opération est en conformité avec la SAC de la Banque mondiale/BAD (2008-11)<sup>10</sup>, et les priorités opérationnelles du FAD-12, à savoir la gouvernance et le développement du secteur privé. La stratégie d'assistance pays de la Banque au titre de la SAC repose sur deux piliers, à savoir le Rétablissement des fonctions de base de l'État et l'Accélération et la facilitation de la croissance économique favorable aux pauvres. L'EGCSP s'inscrit dans le droit fil de la Réalisation 1 de la SAC (Amélioration de l'efficacité des fonctions et institutions de base de l'État) ; et la Réalisation 3 (Amélioration du climat d'investissement). La Revue à moyen terme de la SAC a souligné l'importance du soutien de la Banque à la gouvernance et au développement du secteur privé, au moment où le Liberia entre dans une nouvelle phase de développement.

##### Fondements analytiques

**3.1.2 La conception de l'opération d'appui budgétaire a reposé sur différents études diagnostiques analytiques et rapports du FMI, ainsi que sur les consultations pendant la mission d'évaluation.** La conception de l'opération a pour fondements analytiques le PEMFAR (2008), les rapports d'activité annuels sur les réformes de la GFP, le Rapport sur le respect des normes et codes (RONC) et le Plan d'action du Comité de réforme des entreprises (BRC). Certaines recommandations des rapports d'activité au titre du PEMFAR et de la GFP, ainsi que les mesures de suivi relatives à l'assistance technique pour l'IPSAS au titre du troisième pilier de la FSF ont été prises en compte dans les composantes du programme. La conception de l'opération a également mis à profit les rapports d'achèvement de projet et les rapports sur la gestion du portefeuille au Liberia, en particulier le Programme d'appui à la réforme de la gestion des finances publiques (PFMRSP I), l'évaluation du risque fiduciaire pendant la mission d'évaluation, et un document récent relatif à l'approche commune de la Banque mondiale/BAD sur « l'Aide budgétaire dans une situation de fragilité », élaboré en étroite collaboration avec le FMI et la CE.

**3.1.3 Les rapports analytiques et les consultations ont permis de définir l'objectif et l'orientation principale de l'opération et d'améliorer l'alignement sur les priorités nationales.** Au nombre des principales conclusions de l'étude diagnostique figurent les points ci-après :

- i) l'appui budgétaire, associé à d'autres instruments de l'aide, joue un rôle primordial dans l'appui aux processus sociaux et politiques fragiles et l'amélioration de la stabilité macrobudgétaire. Compte tenu de leurs vulnérabilité macroéconomique et incapacité à mobiliser suffisamment de recettes à partir des impôts ordinaires, les États fragiles éprouvent des difficultés à financer les fonctions de base de l'État, apurer les arriérés de dette extérieurs et intérieurs et assurer de nouveau le service de la dette ;

<sup>10</sup> La revue à mi-parcours de la SAC recommande la prorogation jusqu'à décembre 2012.

- ii) d'importants progrès ont été accomplis en ce qui concerne l'amélioration de la GFP au Liberia, suite à la mise en place d'un cadre juridique et institutionnel, mais certaines difficultés persistent dans le domaine de la mise en œuvre ;
- iii) le potentiel de mobilisation de recettes au titre des concessions d'investissement dans les secteurs du minerai de fer et de l'huile de palme est élevé, mais d'importantes incertitudes planent sur celles-ci. La prise en compte des préoccupations en matière de gouvernance constitue une condition sine qua non afin que le gouvernement reçoive sa juste part des recettes des industries extractives et de la foresterie, et d'éviter la « malédiction des ressources ». À cet égard, le gouvernement est sur la bonne voie, car il a adopté la loi sur la GFP et respecte les normes de l'ITIE ;
- iv) en dépit des progrès réalisés, les indicateurs du climat des affaires et de la gouvernance laissent entrevoir encore d'importantes difficultés en ce qui concerne l'avènement d'une économie compétitive et diversifiée. Il est nécessaire de déployer de vigoureux efforts dans un certain nombre de domaines importants : démarrage d'une entreprise ; enregistrement d'un bien immobilier ; paiement des impôts, protection des investisseurs et commerce transfrontalier.

#### Évaluation de l'état de préparation pays

**3.1.4 Le Liberia a rempli les critères d'éligibilité à l'assistance au titre du second cycle de l'appui supplémentaire dans le cadre de la Facilité en faveur des États fragiles (Annexe 6), ainsi que les conditions générales et techniques préalables aux prêts d'appui budgétaire au développement (PABD), tel que présenté au Tableau 4 ci-dessous.** Un soutien continu du Pilier I au cours du cycle du FAD-12 permettra de consolider les avancées réalisées au titre du FAD-11 à l'effet de renforcer les efforts de croissance et de réduction de la pauvreté du Liberia. L'appui budgétaire proposé constitue la deuxième opération et sera financé à l'aide des ressources du Pilier I de la FSF allouées au Liberia.

Tableau 4 : Évaluation sommaire des conditions préalables au programme

Domaine d'intervention	Commentaires sur la situation actuelle
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stabilité politique</li> <li>▪ Stabilité économique et engagement du gouvernement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La situation politique est demeurée stable depuis les élections de 2005. Les avancées au titre des mesures prises par le gouvernement en vue d'améliorer le climat politique et le soutien des bailleurs de fonds sont de nature à assurer une stabilité politique durable. Le Liberia a accompli d'importants progrès en ce qui concerne les indicateurs de la gouvernance et la situation sécuritaire dans le pays est généralement stable, bien que fragile et vulnérable face à l'instabilité politique dans la région. La présence de la force de maintien de la paix des Nations Unies contribuera à maintenir la paix et la stabilité.</li> <li>▪ La stabilité économique du Liberia s'améliore progressivement et les perspectives à moyen terme sont bonnes. Les chances d'asseoir une stabilité économique permanente sont élevées, au regard de l'engagement du gouvernement à mettre en œuvre des programmes difficiles, en particulier la SRP et le programme de suivi par les services du FMI, qui a été reconnu par la communauté internationale pour l'atteinte du point d'achèvement et l'allègement de la dette au titre de l'initiative PPTE.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existence d'un DSRP ou d'un PDN bien conçus et de mécanismes de mise en œuvre efficaces</li> <li>▪ Cadre macroéconomique et financier à moyen terme viable</li> <li>▪ Solide partenariat entre le PMR et les bailleurs de fonds</li> <li>▪ Solide partenariat entre les bailleurs de fonds</li> <li>▪ Revue fiduciaire satisfaisante du système de gestion des finances publiques (utilisation du système pays)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La SRP est le cadre global de développement national et couvre la période 2008-11. Le Secrétariat de la Coordination pour la reconstruction et le développement du Liberia (LRDC) assure le suivi et évalue les progrès liés à sa mise en œuvre. La réalisation d'un cadre économique viable et solide et de la réduction de la pauvreté sera améliorée par les stratégies de développement de remplacement (stratégie de croissance et Vision 2030), qui sont en train d'être élaborées dans le cadre d'un processus de larges consultations.</li> <li>▪ Le budget du Liberia demeure favorable aux pauvres et aligné sur les priorités stipulées dans la SRP. Le Conseil d'administration du FMI a approuvé en décembre 2010 la cinquième revue de la Facilité de crédit renforcée (FCR). La cinquième revue de la FCR approuvée par le Conseil d'administration du FMI en décembre 2010 a confirmé que l'exécution du programme était généralement en bonne voie. Les principaux objectifs du soutien du FMI et des autres bailleurs de fonds, notamment celui de la Banque, consistent à créer un cadre macroéconomique stable et à renforcer la gouvernance économique. Le gouvernement envisage d'introduire le CDMT dans le budget 2012-13, ce qui contribuera à améliorer les chances de mise en œuvre d'un système budgétaire efficace. La SAC (2008-11), qui sera prorogée jusqu'à fin 2012, a été alignée sur la SRP.</li> <li>▪ La faisabilité de l'amélioration du cadre fiduciaire sera renforcée par la mise en œuvre de la stratégie de réforme de la GFP à moyen terme du gouvernement, qui repose sur le PEMFAR 2008 et le rapport sur l'AT du FMI, qui ont identifié les problèmes liés à la GFP et les priorités au titre des réformes. Au nombre des faiblesses liées à la mise en œuvre des réformes de la GFP qui sont en train d'être palliées figurent l'établissement et l'exécution du budget, le contrôle interne, l'audit et le suivi des recommandations d'audit. La corruption (en particulier la faiblesse des capacités de poursuites judiciaires et du régime de sanctions) constitue également une source de préoccupations majeure.</li> </ul>
---	---

### 3.2 Collaboration et coordination avec les autres bailleurs

3.2.1 **La BAD a joué d'une bonne collaboration avec les principaux bailleurs de fonds au Liberia.** Cette collaboration s'est exercée par le soutien aux réformes de GFP, l'assistance dans le règlement d'arriérés, le suivi des déclencheurs de PPTTE jusqu'à leur point d'achèvement, le renforcement des capacités statistiques et l'amélioration de la transparence des revenus issus du secteur extractif. La Banque mondiale et la BAD ont élaboré une stratégie d'assistance conjointe (JAS) couvrant la période de 2008 à 2011. Lors du passage en revue à mi-parcours, cette stratégie a été prolongée jusqu'en 2012. Le FMI poursuit la mise en œuvre de la Facilité élargie de crédit (31,76 millions de DTS) approuvée en faveur du Liberia en 2008, dont le réexamen régulier donne à la Banque et à d'autres bailleurs la possibilité de faire le point de la performance macroéconomique du pays. La Banque veille à harmoniser ses opérations d'appui budgétaire avec celles de la CE et de la Banque mondiale. Le budget d'appui budgétaire de la CE pour la stabilisation macroéconomique (20,2 millions d'EUR) pour les exercices fiscaux 2009/10 et 2010/11 comporte deux tranches fixes de 7,0 millions d'EUR chacune et une tranche variable de 5,0 millions d'EUR<sup>11</sup>. L'opération d'appui budgétaire de la Banque mondiale pour l'exercice 2010/11 (11 millions d'USD) a été approuvée en septembre 2010 et une nouvelle opération pour 2012 est en cours de préparation.

3.2.2 **En préparant l'opération de la Banque, l'équipe d'évaluation s'est concertée avec le FMI, la CE, la Banque mondiale et USAID sur leurs programmes au Liberia.** Le FMI a pris la tête des opérations dans les domaines de la politique fiscale et monétaires, et de la réforme de la politique fiscale et du secteur financier. L'appui budgétaire de la CE porte sur la santé et l'éducation. La CE appuie également le service des douanes (Bureau of Customs and Excise) par un soutien direct, et l'institut de statistiques (Liberian Institute of Statistics and Geo-Information Services, LISGIS) par l'intermédiaire du PNUD. Les opérations de la Banque mondiale se concentrent sur la réforme de la GFP (acquisitions et concessions, systèmes ITAS et IFMIS), la transparence des revenus du secteur extractif, la réforme foncière, la réforme judiciaire, la réforme portuaire, la réforme des

<sup>11</sup> Les deux tranches fixes ont été décaissées mais le gouvernement n'a pas encore présenté de demande de décaissement pour la tranche variable. Ce décaissement devrait avoir lieu avant la fin de juin 2011 mais pourrait être reporté à l'exercice 2011/12.

télécommunications et la réforme de l'éducation et de la formation (politique du secteur de l'éducation et politique en matière de TVET). De son côté, USAID n'a pas lancé d'opération d'appui budgétaire mais soutient le ministère de la Santé dans le règlement des salaires d'environ mille fonctionnaires et soutient aussi le programme de gouvernance démocratique (commission électorale, direction judiciaire et commission anti-corruption). L'opération de la BAD est tournée vers les réformes de la GFP et celles visant à améliorer l'environnement des affaires. Dans le domaine des réformes de la GFP, la nouvelle opération s'appuie sur les réalisations du premier programme d'appui budgétaire de la Banque en mettant l'accent sur un approfondissement de la réforme des douanes et de l'administration des recettes fiscales, sur la transparence des revenus du secteur extractif, sur la réforme budgétaire (introduction de la norme comptable IPSAS et passage au CDMT), et sur la fonction d'audit interne. Pour améliorer l'environnement des affaires, son opération prévoit des mesures à effet rapide et la mise en oeuvre du plan d'action de réformes commerciales.

**3.2.3 La Banque est le premier pourvoyeur de fonds d'appui budgétaire au Liberia et le projet d'ouverture d'un bureau national dans le pays relèverait la position de chef de file qui est la sienne dans la promotion de l'efficacité de l'aide et du dialogue de politique via le Groupe de travail d'appui budgétaire** Un cadre d'évaluation commun (CEF) défini avec la participation de la Banque permet d'harmoniser les déclenchements d'actions/décaissement des opérations d'appui budgétaire des différents bailleurs.<sup>12</sup> La Banque collaborera également avec les autres bailleurs (Banque mondiale, CE, Agence suédoise du développement et FMI) en soutien d'une évaluation PEFA indépendante en 2012 pour faciliter le suivi des résultats des réformes de la GFP.

### 3.3 Résultats et enseignements d'opérations passées et courantes de même type

**3.3.1 En concevant cette seconde opération d'appui budgétaire au Liberia, on a profité du passage à mi-parcours de la JAS, des enseignements du PCR de la première opération d'appui budgétaire de la Banque, et des activités courantes d'assistance technique et de renforcement des capacités. On a également tiré les leçons des opérations d'appui budgétaire des autres bailleurs.** Voici les enseignements tirés de ces opérations :

- L'aboutissement de la première opération d'appui budgétaire a été rendu possible par un fort degré d'appropriation nationale. Cette seconde opération adopte une approche semblable, consistant à ancrer les réformes dans le programme du gouvernement, lequel s'articule autour de la SRP, de la stratégie de réforme de la GFP et du plan d'action du BRC, afin de garantir la mise en oeuvre des réformes appuyées par la présente opération.
- Compte tenu de graves contraintes qui existent en matière de capacités, il importe de se montrer sélectif dans le choix des politiques et réformes institutionnelles. Dans l'agencement de la présente opération, on a tenu compte de cet enseignement en se concentrant sur la GFP et l'environnement des affaires. Les repères d'avancement ont été soigneusement choisis pour maintenir le programme de réforme entier sur la bonne trajectoire.
- Le rendement des opérations de la Banque basées sur des politiques est amélioré si ces opérations sont assorties d'une assistance technique et d'un renforcement des capacités. Fort de cet enseignement, un nouveau projet de soutien institutionnel, aligné sur la stratégie nationale de développement des capacités du Libéria, sera élaboré en 2012 dans le but de résoudre les problèmes de capacités et de favoriser les résultats de développement de la présente opération d'appui budgétaire.

---

<sup>12</sup>Ce CEF (Annexe 2) a été élaboré dans le but de servir d'outil de suivi conjoint à l'intention d'un groupe d'appui budgétaire. Il a été modifié par l'équipe d'évaluation pour l'EGCSP en vue de refléter l'état de la mise en oeuvre des actions de politique contenues dans la matrice, et aussi dans le plan d'action du BRC concernant les réformes en faveur de l'environnement des affaires, ces dernières réformes n'ayant pas été prévues à la matrice initiale.

- Le manque de prévisibilité de disponibilités en ressources affecte l'efficacité des opérations d'appui budgétaire. Lors de la conception de la présente opération, on a tenu compte de cet enseignement en adoptant une approche pluriannuelle, caractérisée par des décaissements par tranche au premier trimestre de l'année fiscale libérienne, améliorant ainsi la prévisibilité du flux de ressources vers le budget.
- Le Liberia est un candidat excellent pour un renouvellement de l'appui budgétaire et continue à progresser sur son programme ambitieux de réformes de la GFP. Plusieurs champions de la réforme ont été établis au sein d'entités de l'administration. Ils continueront à jouer un rôle stratégique en animant le rythme des réformes et en confortant la position du Liberia en tant que l'un des premiers réformateurs parmi les Etats fragiles.
- Une autre leçon importante, résultant de la collaboration avec d'autres bailleurs et de l'exercice de reconstitution des ressources au titre du FAD-12, concerne la nécessité d'une meilleure évaluation du risque fiduciaire et d'une meilleure application des mesures d'atténuation. Cela revêt une importance particulière dans des pays en situation post-conflictuelle, qui présentent des risques politiques, sécuritaires et économiques importants. L'équipe d'évaluation a procédé à une évaluation attentive des risques fiduciaires et des mesures d'atténuation.

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

**3.4.1 L'opération d'appui budgétaire proposé aura un impact synergique sur d'autres opérations courantes et futures de la Banque au Liberia.** Ces opérations sont des projets d'appui institutionnel ; une assistance technique ciblée au titre du pilier FSF IIIU ; des travaux économiques (à savoir PEFA en 2012); le projet de développement d'un système de paiement dans le cadre de l'opération multinationale/régionale ; et la poursuite du soutien de l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives au Liberia. L'opération d'appui budgétaire, accompagnée des projets d'appui institutionnel, rehaussera l'environnement fiduciaire du pays pour les projets d'investissements financés par la Banque. Le produit de l'opération fournira également des ressources au gouvernement pour lui permettre de faire face à ses coûts de fonctionnement, et d'apporter sa contribution attendue aux projets d'investissement financés par la Banque. Le rapport PEFA et les rapports d'avancement annuels concernant la GFP serviront d'outils de suivi pour l'appréciation des résultats du programme et le suivi du risque fiduciaire.

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

**3.5.1 L'expérience et les réalisations cumulées de ses opérations précédentes ont fourni à la Banque une expérience précieuse dans l'appui aux réformes en matière de gouvernance.** Les avantages comparatifs que la Banque peut invoquer pour le soutien de ce programme proviennent de plusieurs facteurs : (i) La Banque a une bonne connaissance des problèmes du Liberia en matière de gouvernance en générale, et de GFP en particulier ; (ii) la Banque a développé des ressources et réorienté ses politiques et actions de soutien institutionnel afin de relever les défis surgissant dans des domaines clés de la GFP et de pouvoir intervenir dans ce domaine, particulièrement dans les Etats fragiles ; et (iii) la Banque peut se prévaloir du succès de ses opérations précédentes, tant au Liberia que dans d'autres Etats fragiles. La Banque dispose également des moyens de renforcer ses interventions en matière de gouvernance au Liberia par un assemblage d'instruments d'aide : appui budgétaire direct, assistance technique et renforcement des capacités, travaux économiques et sectoriels, et valorisation des ressources d'opérations et d'initiatives régionales (par exemple le système de paiement WAMZI, le Fonds pour le climat d'investissement en Afrique, et l'ITIE). L'EGCSP consolidera les réformes amorcées lors de l'opération précédente et le FSF fournira une assistance technique pour maximiser la valeur ajoutée. Le projet d'étendre la présence de la Banque au Liberia par l'ouverture d'un bureau dans le pays en 2011 relèvera encore davantage la valeur ajoutée de son apport en tant que premier pourvoyeur de l'appui budgétaire au Liberia. L'avantage absolu détenu par les institutions multilatérales et leur expérience en matière d'appui budgétaire prévisible aux Etats fragiles confirment l'avantage comparatif de la Banque.

### 3.6 Application de principes de bonne pratique sur la conditionnalité

3.6.1 **Le programme, y compris l'agencement de la conditionnalité, applique des principes de bonne pratique sur la conditionnalité** (Annexe 4). La Banque s'est concertée de près avec le FMI, la Banque mondiale et la CE, qui ont également fourni des appuis budgétaires au Liberia, en vue d'une coordination et d'une synergies améliorées.

### 3.7 Application de la politique de prêts à conditions non privilégiées de la Banque

3.7.1 **L'EGCSP se plie entièrement aux principes de la politique du Groupe de la Banque pour ce qui est de l'octroi de prêts à des conditions non privilégiées.** Les pays bénéficiant d'allègements de leurs dettes dans le cadre de l'initiative PPTE et de l'IADM se voient souvent restreindre l'accès à des sources de financement à conditions privilégiées afin de prévenir une nouvelle accumulation.

## IV LA PROPOSITION DE PROGRAMME

### 4.1 But et objet du programme

4.1.1 **Le gouvernement libérien entend mettre en oeuvre la Loi GFP de 2009 qui impliquera des réformes importantes et de grande portée dans la gestion des finances publiques. Il prévoit ainsi de parvenir au relèvement de l'environnement fiduciaire requis pour appuyer la mise en oeuvre efficace de la stratégie de réduction de la pauvreté (SRP).** L'objectif de développement de ce programme est d'accélérer la croissance économique et de réduire la pauvreté en appuyant un programme de réformes de la gouvernance économique. Une politique bien étayée de la GFP contribuera à améliorer la transparence et l'efficacité de l'emploi des ressources publiques, tout en créant l'espace fiscal nécessaire pour accroître les dépenses en faveur des pauvres et les prestations de services dans l'axe des priorités de SRP.<sup>13</sup>

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

4.2.1 **Objectifs opérationnels:** Le premier objectif du programme est d'appuyer la mise en oeuvre de réformes de la GFP et l'amélioration de l'environnement des affaires afin de préserver la stabilité macroéconomique, resserrer la discipline fiscale et relever l'efficacité et l'effectivité des dépenses publiques.

4.2.2 **Piliers du programme :** Ce programme comprend deux composantes: (i) renforcement de la gestion des finances publiques et (ii) relèvement de l'environnement des affaires afin de lui permettre de favoriser le développement du secteur privé. Se renforçant mutuellement, ces deux composantes sont explicitées ci-après.

4.2.3 **Composante 1 Renforcement de la gestion des finances publiques : Le Liberia s'est engagé dans un programme très conséquent de réformes de la GFP.** Il a entrepris de mettre en oeuvre une nouvelle Loi GFP ; il a déployé un système intégré de gestion de l'information financière (IFMIS) afin de consolider ses processus budgétaires et contrôles financiers ; il a adopté la norme comptable internationale IPSAS pour renforcer les opérations comptables du gouvernement central ; il a renforcé le cadre juridique de la passation de marchés publics et de l'octroi de concessions ; il a élaboré une stratégie de gestion de la dette post-PPTE ; et mis en place une fonction indépendante d'audit externe. D'importants progrès ont également été réalisés vers une amélioration de l'administration douanière ; vers la définition d'un cadre fiscal ; et l'amélioration de la transparence des revenus issus du secteur extractif. Néanmoins, il lui reste encore de grands défis à relever, surtout en matière de crédibilité budgétaire, de rendement du recouvrement des impôts, des disponibilités en informations sur les ressources reçues par les unités de prestations de services, et d'examen et audit externes (il a reçu la note PEFA "D"). Malgré l'élaboration de cadres crédibles pour la GFP, leur mise en oeuvre de ces cadres se heurte à des contraintes de capacités. Les opérations de soutien budgétaire de la Banque, complétées par un

<sup>13</sup> Remettre en état les infrastructures dégradées du Liberia (routes, distribution électrique, ports, eau et assainissement) ainsi que ses services sociaux (santé et éducation)



nouveau projet d'appui institutionnel en 2010 et par une assistance technique du FSF, soutiendront les efforts du gouvernement et son dessein d'activer la mise en oeuvre de ses réformes de GFP. En matière de réformes de la GFP, les opérations de la Banque se présentent comme suit :

- **Sous-composante 1.1 : Renforcement du processus de préparation et d'exécution budgétaires. Le gouvernement entend adopter une approche plus pragmatique de la budgétisation à mesure qu'il évolue vers le Cadre de dépenses à moyen terme (CDMT).** En vue d'améliorer la formulation et l'exécution budgétaires, le conseil des ministres a adopté en juin 2010 une stratégie pluriannuelle de budgétisation. Avec une assistance technique financée par la Banque, le ministère des Finances a adopté le système comptable IPSAS à comptabilité de caisse pour appuyer la mise en œuvre de la nouvelle Loi GFP. Des activités de formation et de renforcement des capacités ont été menées à l'intention de responsables financiers dans le but d'améliorer la qualité et la ponctualité des états financiers annuels. Il reste néanmoins des problèmes à résoudre. L'exécution du budget, notamment en ce qui concerne le budget d'équipement, reste lente en raison de contraintes de capacités ; la crédibilité du budget demeure compromise par de grandes divergences dans la composition des dépenses par comparaison aux affectations convenues (score PEFA « D ») ; et des retards interviennent dans la finalisation des états financiers, empêchant leur audit dans les délais prévus. Pour faire face à ces problèmes, l'EGCSP (Economic Governance and Competitiveness Support Programme) va appuyer l'effort du gouvernement (i) dans l'élaboration d'états financiers annuels consolidés et conformes à l'IPSAS en vue de leur soumission à la Commission générale d'audit (GAC) dans les 4 mois de la fin de l'année fiscale ; et (ii) pour passer à une budgétisation pluriannuelle basée sur des politiques et soumettre au conseil des ministres un échéancier pour la mise en œuvre du CDMT au cours de l'année fiscale 2012/13. La Banque surveillera l'exécution budgétaire de près en examinant les rapports trimestriels d'exécution des budgets et les examens de milieu d'exercice préparés par le ministère des Finances. Les résultats attendus de ces interventions seront des états financiers de qualité et de ponctualité accrues et un budget de meilleure crédibilité, ce qui se manifestera par une réduction des divergences entre l'exécution des budgets et les budgets approuvés.
- **Sous-composante 1.2 : Renforcement de la fonction d'audit interne. Aux fins de renforcer la fonction d'audit interne au sein de l'administration centrale, le conseil des ministres a adopté en juin une stratégie d'audit interne (IAS), l'actualisant par la suite afin de refléter les dispositions de la nouvelle Loi GFP de 2009.** Il reste néanmoins des problèmes à résoudre. Le rôle et la fonction de l'audit interne dans le contexte des responsabilités de contrôle de la gestion financière n'ont pas encore été bien élaborés, d'autant qu'il n'existe que très peu d'unités d'audit internes au sein des ministères et agence. L'intervention de la Banque consistera ici à appuyer les efforts et le plan du gouvernement visant à instaurer la stratégie d'audit interne dans les domaines suivantes : (i) établir les structures de gestion de l'audit interne (sous la forme d'un Conseil et d'un Secrétariat de la gestion de l'audit interne) assurant une mission de surveillance générale de la politique, des fonctions et des procédures d'audit interne ; (ii) rédiger un Manuel d'audit commun (CAM) afin d'orienter les fonctions d'audit interne ; et (iii) établir des unités d'audit interne au sein des agences et des ministères. Le résultat attendu sera de renforcer le contrôle interne et les fonctions d'audit au travers de l'appareil gouvernemental.
- **Sous-composante 1.3 : Renforcer l'administration des revenus et la transparence des revenus issus du secteur extractif. Pour renforcer l'administration des recettes fiscales de ce secteur, le gouvernement va prendre un certain nombre de mesures.** Avec l'appui de la Banque mondiale, il est en train d'appliquer le système de gestion fiscale SIGTAS (Standard Integrated Government Tax Administration System) et le système intégré de gestion de l'information financière IFMIS (Integrated Financial Management Information System) portant sur la gestion respective des recettes et des dépenses. Avec l'appui de la BAD, le ministère des Finances a entamé une étude des options pour la transformation du service des contributions

(Internal Revenue Bureau) et des douanes (Excise and Customs Commission). La législature a également introduit un projet de loi portant création d'une Autorité nationale des contributions (National Revenue Authority). Le Libéria a par ailleurs été reconnu comme s'étant conformé à l'ITIE (Initiative pour la transparence dans les industries extractives). Cependant l'administration des recettes fiscales souffre encore d'un manque de capacités humaines ; Les systèmes SIGTAS et IFMIS ne sont pas encore opérationnels ; et le Libéria aura à progresser vers le cadre ITIE++ prévoyant une gestion améliorée des revenus provenant du secteur extractif. Le gouvernement a prié la Banque de continuer à soutenir l'ITIE Liberia dans l'exécution de ce processus. L'intervention de la Banque consistera donc à appuyer les efforts et le plan du gouvernement en vue de (i) élaborer une stratégie aboutissant à l'adoption du cadre ITIE++ ; (ii) établir une Autorité nationale des contributions indépendante en 2012, et (iii) aider l'ITIE Liberia à préparer des audits portant sur les processus consécutifs à l'attribution de marchés et sur le suivi de l'usage qui est fait des recettes fiscales provenant des industries extractives. Les résultats escomptés du soutien de la Banque prendront la forme d'une augmentation des recettes fiscales et d'une amélioration de leur administration, ainsi que de gains de transparence et de responsabilisation dans l'emploi des revenus tirés du secteur extractif. L'amélioration de l'administration fiscale contribuera à un meilleur environnement pour les affaires grâce à une simplification des procédures et à une diminution des délais pour le paiement d'impôts.

**4.2.4 Composante 2 : Améliorer l'environnement des affaires pour favoriser le développement du secteur privé. Le Liberia a appliqué un certain nombre de mesures pour faciliter la poursuite des affaires, cependant des efforts supplémentaires seront nécessaires.** De 2008 à 2009, il a réduit le délai requis pour le démarrage d'une affaire de 99 à 22 jours, et le délai requis pour l'obtention d'un permis de construire de 398 à 77 jours. Le parlement a également voté plusieurs lois visant à appuyer le secteur privé. Il s'agit d'un code du commerce, de la loi sur les tribunaux de commerce, et d'une révision de la loi sur les marchés publics et les concessions. Le gouvernement a mis la dernière main à sa stratégie des micros et petites entreprises (MPE) et a réalisé l'automatisation de l'immatriculation des entreprises. L'accès des MPE à des sources de financement est en cours d'amélioration par la création d'une Fonds bancaire national (National Bank Fund) pour les financements à long terme. Il reste toutefois de difficiles obstacles à surmonter. Alors qu'il figurait parmi les 10 premiers réformateurs du monde en 2010, le Liberia a reculé de 3 positions dans le classement de la facilité des affaires, passant de 152e en 2010 à 155e en 2011 en raison du déclin d'un certain nombre d'indicateurs<sup>14</sup>.

- **Sous-composante 2.1 : Mise en œuvre du plan d'action pour un environnement favorable aux affaires. Pour affronter les problèmes qui subsistent en matière de milieu facilité pour les affaires, le gouvernement a prié le BRC (Business Reform Committee) de concevoir des réformes administratives et législatives de nature à créer un meilleur environnement pour les affaires.** Le BRC a élaboré un plan d'action à propos de quatre indicateurs ayant enregistré des déclinés dans leur classement dans le Rapport Doing Business de 2011, à savoir : Démarrer une Affaire, Obtenir un permis de Construire, Enregistrer un bien immobilier, et Faire du commerce transfrontalier. Ce plan d'action prévoit que toutes les mesures de réforme devront être communiquées aux acteurs du secteur privé afin que les nouvelles procédures soient observées. L'intervention de la Banque consistera à appuyer la mise en œuvre du plan d'action du BRC. Le résultat attendu de ce plan sera une amélioration de l'environnement des affaires, surtout pour les MPE, et de meilleurs scores sur les indicateurs susvisés du rapport Doing Business. Les actions à accomplir comprennent les mesures suivantes :
  - (i) *Démarrer une affaire* : (i) Supprimer les exigences d'enregistrement annuel auprès du ministère du Commerce et (ii) revoir la loi sur les associations et la loi sur les entreprises afin de rendre possible l'immatriculation à guichet unique.

<sup>14</sup> Ces indicateurs sont : Démarrer une affaire (de 57e à 64e) ; Enregistrer un bien immobilier (173e à 176e) ; Obtenir du crédit (de 135e à 138e) ; Protéger les investisseurs (de 146e à 147e) ; et Faire du commerce transfrontalier (de 115e à 116e).

- (ii) *Administration des permis de construire* : Rationaliser les exigences et les procédures pour obtenir l'approbation des plans, le permis de construire et instaurer des systèmes de surveillance des constructions basés sur l'appréciation du risque.
  - (iii) *Enregistrement de biens immobiliers* : (i) Supprimer des exigences courantes ou rationaliser les procédures d'enregistrement de biens immobiliers et de transfert de titres de propriété à l'enregistrement, et (ii) préparer un plan à moyen terme pour créer un registre cadastral unifié et informatisé.
  - (iv) *Echanges commerciaux transfrontaliers* : (i) Réduire les procédures exigées pour le commerce import-export (y compris le nombre de signatures pour chaque transaction commerciale), (ii) Rationaliser la documentation d'import-export, et (iii) introduire un document administratif unique pour le partage d'informations entre agences.
- **Sous-composante 2.2 : Renforcement de l'administration des douanes. Grace au soutien de la BAD, des progrès ont été réalisés vers une réforme de l'administration des douanes.** En particulier, la phase pilote du système automatique de traitement des données douanières ASYCUDA a été déployée au port franc de Monrovia (par lequel transitent 85 % des importations du pays) et au ministère des Finances. Le déploiement du système ASYCUDA a permis de réduire de 12 à 2-3 jours le temps d'attente de marchandises au port. Il reste néanmoins des problèmes à résoudre au niveau des capacités humaines et des infrastructures (électricité, réseau de télécommunications et sécurité informatique) qui ont empêché le système de fonctionner au niveau de rendement requis. L'ASYCUDA devra également être progressivement installé dans les 15 points de contrôle douanier restants. Le Liberia prépare actuellement une nouvelle législation douanière, ainsi qu'une migration de son système douanier vers le dispositif TEC (Tarifs extérieurs communs) de la CCEAO. Pour permettre des nouvelles améliorations du système douanier, l'intervention de la Banque aidera le gouvernement à (i) consolider la mise en œuvre de l'ASYCUDA vers les 10 points de contrôle douanier additionnels par une reconduction de l'accord d'assistance technique conclu avec la CNUCED et par un nouvel accord avec les Services des opérations des Nations Unies en vue de renforcer la composante infrastructurelle du projet ; (ii) élaborer une nouvelle législation douanière ; et (iii) élaborer un plan de migration vers le TEC de la CCEAO. Les résultats attendus de ce soutien de la Banque sont une administration améliorée des douanes et la poursuite d'échanges commerciaux transfrontaliers plus faciles, dans le sens de l'intégration régionale.

### 4.3 Besoins et arrangements financiers

4.3.1 **Les besoins projetés en financements extérieurs du Liberia (que le gouvernement espère obtenir par des emprunts) varient d'environ 34,6 millions d'USD en 2011/12 à 57,6 millions en 2015/16** (Tableau 5). Ces projections financières sont basées sur les règles courantes limitant les emprunts post-PPTE à 3 % du PIB<sup>15</sup> en valeur actuelle nette.

---

<sup>15</sup> Ce pourcentage couvre 2% du PIB en emprunts extérieurs et 1% du PIB en emprunts intérieurs

**Tableau 5**  
**Besoins et sources de financement 2011/12-2015/16 (millions USD)**

		2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
RP	Revenus projetés hors dons et emprunts	341,49	389,24	441,23	471,76	510,50
DP	Dépenses projetées	418,628	489,757	561,851	613,758	662,639
	<i>Courantes</i>	305,015	322,74	348,741	377,397	403,786
	<i>Equipement</i>	113,613	167,017	213,11	236,361	258,853
EF	Ecart de financement (DP - RP)	77,14	100,52	120,62	142,00	152,14
Affectable aux dépenses d'équipement uniquement pour des projets identifiés						
PF	Projections financières	42,5797	62,2329	79,3238	90,6781	94,5257
Affectable à toutes les dépenses						
BAP	Besoin d'appui budgétaire (EF-PF)	34,56	38,29	41,29	51,32	57,61

*Source : Estimations MFAU/FMI*

#### 4.4 Bénéficiaires du programme

4.4.1 **L'EGCSP a pour mission de prêter assistance au gouvernement libérien dans l'application de sa stratégie de réduction de la pauvreté.** Les bénéficiaires directs en seront des institutions essentielles de GFP au Liberia chargées du contrôle fiduciaire, et les acteurs du développement du secteur privé. Les bénéficiaires indirects seront les populations du Liberia, qui bénéficieront d'une meilleure gestion de leurs finances publiques, d'une meilleure répartition des ressources budgétaires en faveur des pauvres sous la forme de services sociaux améliorés, et d'un environnement d'affaires plus attractif.

#### 4.5 Impact sur la dimension du genre

4.5.1 **L'opération aura un impact positif sur la dimension du genre par l'affectation de ressources budgétaires à la mise en oeuvre de la SRP et du programme gouvernemental d'égalité de genre.** L'amélioration des dispositions de commerce transfrontalier aura également un impact positif sur la dimension du genre étant donné que les femmes assurent le gros de ce commerce. C'est pourquoi la matrice de cadre logique fait état de certains indicateurs d'impact liés au genre. Le rapport d'activité SRP (couvrant la période d'avril 2008 à mars 2009) faisait ressortir un certain nombre d'accomplissements importants en matière d'égalité de genre. Il s'agissait notamment de l'élaboration définitive de la Politique du genre, de l'adoption de Lois relatives aux viols et à la succession, et du lancement du programme de relèvement économique des femmes. Grâce à la mise en place de structures rurales pour les femmes, la participation des femmes à l'agriculture s'est accrue. Ce fut également le cas de leur accès au micro-crédit (6000 femmes en ont bénéficié au cours de l'année). Des progrès ont également eu lieu au niveau de la représentation des femmes aux instances politiques (parlement : 14%, exécutif : 20% et pouvoir judiciaire : 40%) ; les efforts pour lutter contre la violence sexiste se sont poursuivis ; et une campagne de recrutement accru de femmes a été lancée par le ministre du Genre et du Développement. Une nouvelle politique nationale a été instaurée pour l'éducation des filles. Cependant d'importants obstacles restent à surmonter, soit : faible statut politique et socio-économique des femmes, désagrégation insuffisante des données par sexe et groupe d'âge dans tous les secteurs ; manque d'élaboration suffisante d'indicateurs de développement et de pauvreté liés au genre.

#### **4.6. Impacts environnementaux**

**4.6.1 Les réformes proposées et bénéficiant de l'appui de la Banque n'auront pas un impact négatif sur l'environnement.** Etant donné que l'opération se traduira par un soutien budgétaire direct pour la mise en oeuvre de la SRP, elle appuiera indirectement les efforts et le plan du gouvernement en faveur de la viabilité de l'environnement. Le rapport d'activité SRP rappelle que le gouvernement a mis fin, par des actions administratives, au commerce transfrontalier illégal de grumes vers la Sierra Leone ; qu'il a formé des Comités communautaires de développement forestier (Community Forestry Development Committees, CFDC) ; et prescrit la signature d'accords sociaux entre les concessionnaires forestiers et les communautés rurales affectées. Un plan d'action national a été élaboré en vue de permettre aux Etats riverains du fleuve Mano (MRU) de s'engager dans une collaboration transfrontalière de gestion forestière. Parmi les autres actions entreprises figurent la mise en place d'unités environnementales dans 15 ministères, la préparation d'un projet de loi de Conservation nationale et de Gestion de la faune sauvage, et la création d'une base de données pour dresser l'inventaire des forêts, procéder à des enquêtes socio-économiques et établir la balance biomassique en carbone des forêts. Toutefois, le rapport d'activité SRP montrait aussi que les Libériens étaient peu conscients des questions environnementales et que les communautés locales répugnaient à s'adapter à de nouveaux concepts, en particulier à la création de zones protégées et de zones tampons de délimitation.

### **V. MISE EN OEUVRE, SUIVI ET EVALUATION**

#### **5.1 Dispositions relative à la mise en oeuvre**

**5.1.1 Cadre institutionnel de mise en oeuvre : Le ministère des Finances sera le récipiendaire de l'appui budgétaire et responsable de la mise en oeuvre générale du programme d'exécution placé sous l'EGCSP.** Par des projets de renforcement des capacités appuyés par la Banque et d'autres bailleurs, le ministère va être doté des moyens de surveiller la mise en oeuvre de la SRP et des réformes.

**5.1.2 Décaissement: Le don envisagé (30 millions d'UC) sera mise à la disposition du gouvernement libérien en trois tranches sur une période de trois ans, sous réserve de l'exécution satisfaisante des conditions de décaissement** (Para. 6.2.2 and 6.2.3). La première tranche de 14 millions d'UC devrait être versée pendant le premier trimestre de 2011/12 ; et les deux tranches restantes, de 8 millions d'UC chacune, devraient être respectivement versées au deuxième trimestre des exercices fiscaux libériens 2012/13 et 2013/14. La réalisation de ce transfert sur un intervalle de trois ans correspond aux besoins exprimés par le gouvernement du Libéria. Le montant du don d'accordera déposé dans un compte désigné par le gouvernement auprès de la banque centrale du Liberia, ce compte devant faire partie des réserves en devises du pays.

**5.1.3 Acquisitions : Les dispositions en matière d'acquisitions pour le programme d'appui budgétaire seront fondées sur les systèmes gouvernementaux en place.** La loi de 2005 sur les marchés publics et les concessions a été révisée et votée dans sa nouvelle version par le parlement en septembre 2010. La Banque travaillera avec le ministère des Finances pour garantir qu'un examen indépendant de la conformité des marchés publics soit effectué au cours de la mise en oeuvre à titre de garantie fiduciaire supplémentaire.

**5.1.4 Audit : Les services d'audit à assurer dans le cadre de l'appui budgétaire seront pris en charge par un cabinet d'audit extérieur.** Conforme aux directives sur l'emploi des ressources provenant de la Facilité pour les Etats fragiles, cette disposition constitue également une garantie fiduciaire supplémentaire.

## **5.2 Dispositions de suivi et d'évaluation**

**5.2.1 Le système national de suivi et d'évaluation constituera le cadre qui sera utilisé à titre principal pour suivre l'état d'avancement du travail par rapport aux objectifs de SRP prescrits dans la Matrice d'actions prioritaires de la SRP.** L'institution chargée en premier lieu de rapporter sur le suivi et l'évaluation sera le Secrétariat du Comité libérien de reconstruction et de développement (LRDC). Une approche complémentaire de Résultats rapides a été introduite en vue d'accélérer la mise en oeuvre de la SRP et pour assurer le suivi des progrès du Libéria en direction de ses objectifs de SRP. En plus du groupe de travail d'appui budgétaire (BSWG), le gouvernement a également établi un comité directeur de la réforme GFP sous la présidence du ministre des Finances et une unité de coordination de la réforme GFP chargée de la surveillance courante de l'exécution des réformes de GFP. Pour ce qui est de l'amélioration de l'environnement des affaires et de sa réglementation, le plan d'action du BRC (Business Reform Committee) contiendra l'outil de suivi nécessaire. Au cours de la mise en oeuvre du programme, la Banque fera appel à ces structures gouvernementales pour le suivi et l'évaluation. Le déroulement du programme et l'application des dispositions fiduciaires seront surveillés au moyen d'examen budgétaires semestriels et de l'étude des états financiers trimestriels publiés sur le site Internet du ministère des Finances. La Banque suivra les progrès de la GFP rapportés dans les rapports annuels d'activité GFP en les comparant au plan d'action GFP et suivra les progrès de l'environnement d'affaires en les comparant au plan d'action du BRC. Une évaluation PEFA externe complète sera effectuée au début de 2012. La Banque procédera également à un passage en revue des exécutions de projets afin d'établir les progrès qui auront été réalisés en termes d'extrants et de résultats et d'en tirer les leçons en vue d'interventions futures. Le bureau de la Banque en Sierra Leone et le nouveau bureau que la Banque prévoit d'ouvrir au Liberia joueront un rôle actif dans le suivi et l'évaluation du programme.

## **VI. DOCUMENT ET AUTORITE JURIDIQUES**

### **6.1. Document juridique**

Protocole d'accord de don entre le Fonds africain de développement et la République du Liberia

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

**6.2.1. Conditions préalable à l'entrée en vigueur du protocole d'accord :** Le protocole d'accord entrera en vigueur à la date de signature par le bénéficiaire et la Banque.

**6.2.2 Conditions préalables au décaissement de la première tranche (14 millions d'UC) :** Les obligations de la Banque d'effectuer le décaissement de la première tranche sont subordonnées à l'entrée en vigueur du protocole d'accord et de l'exécution des conditions suivantes, satisfaisantes pour la Banque dans la forme et dans le fond:

- (i) Une lettre du ministère des Finances fournissant la preuve de l'ouverture d'un compte en devises auprès de la Banque centrale du Liberia, dédié à la réception des montants décaissés au titre du don;
- (ii) Le ministère des Finances a remis des exemplaires certifiés des états financiers pour l'exercice fiscal 2009/2010 et la confirmation écrite que les états financiers consolidés pour l'exercice fiscal 2009/2010 ont été soumis à la Commission d'audit général (GAC) en vue de leur audit avant la fin de juin 2011 ; 6.2.2 et 6.2.3
- (iii) Confirmation écrite par le ministère des Finances que le système intégré d'administration fiscale SIGTAS est devenu opérationnel au bureau des recettes internes.

**6.2.3. Conditions préalables aux décaissements des deuxième et troisième tranches (de 8 millions d'UC chacune) :** L'obligation de la Banque de décaisser les deuxième et troisième tranches est subordonnée à la

présentation des preuves, satisfaisantes pour la Banque dans la forme et dans le fond, de l'exécution des conditions spécifiques suivantes pour chacune des tranches.

<p><b><u>Repères pour le décaissement de la deuxième tranche (8 millions d'UC)</u></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Le ministère fournit des exemplaires certifiés des états financiers consolidés pour les exercices 2010/2011 et 2011/2100, et la confirmation écrite que lesdits états financiers consolidés seront soumis à la GAC dans les délais prescrits par la Loi relative à la gestion des finances publiques de 2009 ;</li> <li>(ii) Soumission d'un rapport d'avancement sur la mise en œuvre du système automatisé de traitement de données douanières (ASYCUDA) dans quatre points de contrôle douanier supplémentaires ;</li> <li>(iii) Un exemplaire certifié de l'audit de l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives au Liberia (LEITI) ainsi qu'un rapport de suivi fournissant des précisions sur l'audit des processus postérieurs à l'attribution de contrats, et un suivi de l'emploi des recettes fiscales en provenance du secteur extractif ; 6.2.2 et 6.2.3</li> <li>(iv) Confirmation écrite par le ministère des Finances de la suppression du réenregistrement annuel des permis de commerce délivrés par le ministère du Commerce.</li> </ul>
<p><b><u>Repères pour le décaissement de la deuxième tranche (8 millions d'UC)</u></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Le ministère des Finances a fourni un exemplaire certifié des états financiers consolidés pour l'année 2012/2013 et la confirmation écrite que les états financiers consolidés ont été soumis à la GAC dans les délais prescrits par la Loi relative à la gestion des finances publiques de 2009 ;</li> <li>(ii) Soumission d'un rapport d'avancement sur la mise en place du système ASYCUDA dans six autres points de contrôle douanier ; et</li> <li>(iii) La confirmation écrit du ministère des Finances que 8 unités d'audit interne ont été établies dans les ministères et agences du gouvernement et que 2 auditeurs ont été nommés pour chacune des nouvelles unités d'audit ; et présentation de 2 exemplaires certifiés de rapports d'audit préparés par deux quelconques des nouvelles unités d'audit internes établies au sein de ministères et des organismes publics.</li> </ul>

### 6.3 Conformité avec les politiques du Groupe de la Banque

6.3.1 **Le présent programme est en conformité avec toutes les politiques et orientations applicables du Groupe de la Banque.** Celles-ci sont : (i) Lignes directrices des opérations de la Facilité pour les Etats fragiles (ii) Lignes directrices 2004 relatives aux prêts à titre d'appui budgétaire au développement, (iii) Stratégie d'assistance conjointe BAD/Banque mondiale pour le Liberia et son examen à mi-parcours, et (iv) Orientations stratégiques de gouvernance et Plan d'action 2008-12 de la Banque.

## VII. GESTION DES RISQUES

7.1 Les risques identifiés, et les mesures d'atténuation prises à leur sujet, sont décrits ci-après:

7.1.1 **Risque n° 1: Risque macroéconomique :** La récente crise financière mondiale a exposé la vulnérabilité du Libéria aux chocs macroéconomiques en raison de sa dépendance à l'égard d'importations alimentaires et pétrolières, à l'égard d'exportations de matières premières et de l'arrivée d'investissements étrangers directs [*Probabilité Moyenne, et Impact Elevé*]. **Mesure d'atténuation:** Poursuite de la mise en œuvre de la politique fiscale et monétaire appuyée par le programme du FMI. Le gouvernement a démontré dans le

passé qu'il était capable de maintenir la stabilité économique et la discipline fiscale. La poursuite des opérations d'appui budgétaire et du programme de modernisation de la gestion des recettes fiscales, et l'exécution du programme de relèvement de l'environnement d'affaires visant à diversifier les exportations, contribueront à une atténuation du risque macroéconomique.

**7.1.2 Risque n° 2: Risques de sécurité :** L'approche des élections nationales prévues en octobre 2011 pourrait entraîner des tensions politiques. La sécurité dans le pays demeure également fragile en raison de la présence d'un grand nombre d'anciens combattants sans travail (pour la plupart) et de l'instabilité du contexte régional, marquée plus particulièrement par la crise ivoirienne : *[Probabilité : Moyenne et Impact : Elevé]. Mesures d'atténuation :* Contrôlé par les partis d'opposition, le parlement a voté plusieurs lois pour améliorer la gouvernance. Cela témoigne de l'existence d'un consensus qui transcende les partis, et d'un engagement à réduire la pauvreté et à introduire des réformes de la gouvernance. Les activités électorales et la planification des élections se déroulent comme prévu. Les principaux partis entendent poursuivre de nouvelles réformes de la gouvernance, et le gouvernement a fourni les preuves de son souci de paix et de stabilité. Le soutien des bailleurs aux réformes du secteur de la sécurité, à la formation de la force de police locale, à l'appareil judiciaire et à la transparence du processus électoral aideront à réduire les risques liés à la sécurité et aux futures élections. En outre, la présence continue de la force de sécurité des Nations Unies jusqu'en 2012 est de nature à maintenir la paix et la stabilité au Liberia. Les efforts du gouvernement pour améliorer l'accès de micro et petites entreprises à des sources de financement et pour relever l'environnement d'affaires au profit du développement du secteur privé viendront en appui à des projets d'entreprise créatifs par d'anciens combattants et autres personnes sans emploi. Les bailleurs s'emploient à contenir les impacts négatifs de l'évolution de la situation aux frontières avec la Côte d'Ivoire. Le programme d'urgence de la Banque participe à ces efforts.

**7.1.3 Risque n° 3 Risques fiduciaires :** Le gouvernement libérien a réalisé des progrès remarquables vers une amélioration de la GFP mais certaines faiblesses subsistent encore dans le dispositif de contrôle fiduciaire. Ces faiblesses ont surtout trait aux actes de corruption, qui sont facilités par le manque de capacités en matière de poursuite judiciaires et un système répressif trop faible. *[Probabilité : Moyenne et Impact : Elevé]. Mesures d'atténuation:* Le gouvernement a fait voter une Loi de GFP et institué une stratégie de réforme qui représente un programme largement crédible d'améliorations, lequel jouit de l'assistance technique de la Banque et d'autres bailleurs. Le gouvernement a pris un engagement très fort envers ces réformes et se les est appropriées entièrement. L'intervention de la Banque sera assortie de mesures spécifiques pour faire face au risque fiduciaire des réformes envisagées, et prévoira diverses garanties, dont l'audit indépendant des fonds du programme, et des interventions de renforcement des capacités par le Programme de renforcement institutionnel et une assistance technique FSF. Une collaboration s'est engagée entre les bailleurs afin de coordonner le soutien à la réforme de la GFP au Liberia. Ce soutien porte sur les volets suivants : (i) Déploiement du système IFMIS, (ii) formation GFP de personnels du ministère des Finances et de ministères sectoriels ; (iii) renforcement de la formulation et de l'exécution budgétaires ; contrôles internes et audits ; et capacités de passation de marchés publics ; (iv) renforcement de la surveillance et de la lutte contre la corruption par une nouvelle loi habilitant la Commission à poursuivre les auteurs d'acte de corruption et à établir des tribunaux spéciaux pour les juger.

**7.1.4 Risque n° 4 Capacités insuffisantes pour la mise en oeuvre :** De faibles capacités institutionnelles et humaines pourraient entraver la mise en oeuvre de réformes de la GFP *[Probabilité: Moyenne, et Impact Moyen]. Mesures d'atténuation:* Les projets d'assistance technique et de renforcement des capacités qui se poursuivent avec un financement de la BAD et d'autres bailleurs d'attaqueront aux contraintes de capacités au sein des ministères et agences du gouvernement. Une stratégie complète de renforcement des capacités est en cours d'élaboration dans le but d'améliorer les capacités de mise en oeuvre d'une manière coordonnée et durable.

## **VIII. RECOMMANDATION**

8.1 La Direction recommande que le Conseil d'administration approuve le don proposé au titre du pilier I du FSF pour un montant de 30,00 millions d'UC à la République du Liberia aux fins et aux conditions stipulées dans le présent rapport.



**LETTRE DE POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT**

**RÉPUBLIQUE DU LIBÉRIA**  
**MINISTÈRE DES FINANCES**  
**MONROVIA, LIBÉRIA**

**CABINET DU VICE-MINISTRE CHARGÉ DE L'ADMINISTRATION**

GOL/FM/2-2/FTK – DMA/amu/4012/11

Le 13 avril 2011

Dr Donald Kaberuka

**Président**

Banque africaine de développement  
Tunis, Tunisie

Monsieur le Président,

**Objet : Lettre d'intention sur l'utilisation de l'appui budgétaire au titre de l'EGCSP**

Le Gouvernement du Libéria (GoL) a demandé au Groupe de la Banque africaine de développement (BAD) un appui budgétaire de 30 millions d'UC pour appuyer la mise en œuvre de son Programme d'appui à la gouvernance économique et à la compétitivité (EGCSP) sur la période des trois prochains exercices financiers (de 2011-2012 à 2013-2014), au titre de la Facilité en faveur des États fragiles de la Banque. L'objet de la présente lettre d'intention est d'exposer les grandes lignes des priorités du programme d'appui budgétaire.

En substance, l'EGCSP est un programme d'appui permanent au Libéria dans sa transition du redressement post-conflit à une croissance soutenue à long terme, conformément à la stratégie de réduction de la pauvreté et aux programmes de réforme de la gouvernance mis en place par le GoL, tel qu'indiqué ci-dessous. Le don sollicité sera géré dans un compte spécial en devises, ouvert auprès par le GoL auprès de la Central Bank of Liberia (CBL).

En sollicitant cet appui, nous tenons à signaler l'engagement et l'appui continus de la Banque en faveur des réformes que nous avons engagées et dont la mise en œuvre est en cours. Nous reconnaissons la valeur de l'appui budgétaire de la Banque, en tant que catalyseur pour convaincre les autres donateurs de commencer à fournir l'aide financière par le biais du budget de l'État. L'appui budgétaire de la Banque aidera également à renforcer la confiance des donateurs dans la capacité du GoL à gérer les fonds et à exécuter les dépenses d'une manière appropriée, conformément à la Loi sur la gestion des dépenses publiques et aux autres règles et règlements pertinents.

## **1. Ciblage de l'appui budgétaire**

Les objectifs du don en faveur de l'EGCSP sont d'appuyer l'élaboration de programmes dont l'appropriation revienne au Gouvernement et de consolider les programmes ciblant la gouvernance économique pour appuyer tous les efforts visant à approfondir la gestion des finances publiques et les réformes concourant à l'amélioration du climat des affaires, telles que définies dans la stratégie nationale de développement. Tous les deux objectifs renforcent substantiellement et appuient une croissance économique et une réduction de la pauvreté à base élargie.

D'une manière plus spécifique, l'EGCSP sera axé sur : *i) le renforcement de la fonction d'audit interne ; ii) le renforcement de l'administration douanière ; iii) le renforcement du processus de préparation et d'exécution du budget ; iv) le renforcement de l'administration des recettes et de la transparence des recettes tirées des industries extractives ; et v) l'amélioration du climat des affaires pour le rendre plus favorable au développement du secteur privé.*

### **Gestion des finances publiques**

Le GoL a réalisé d'importants progrès dans la gestion des finances publiques. La Loi sur la gestion des finances publiques a été promulguée, et la réglementation y afférente a été adoptée. L'ancien Bureau du budget a été intégré dans le Ministère des Finances (MoF) ; le processus de préparation du budget a été amélioré ; un nouveau plan comptable a été adopté ; le projet IFMIS est en cours d'exécution ; les nouvelles normes internationales de comptabilité ont été adoptées ; les paiements sont effectués directement dans les comptes bancaires (des fournisseurs et de certains employés) ; le suivi des commandes locales et des ordres de paiement s'améliore ; une stratégie d'audit interne a été élaborée ; et des informations sur les projets financés par les donateurs sont fournies dans les prévisions budgétaires. Le contrôle s'est amélioré, avec la soumission des rapports d'audit externe pour la première fois depuis plusieurs décennies. Les efforts de renforcement des capacités ont également commencé à produire une nouvelle génération de personnels qualifiés de la gestion des finances publiques. L'Unité de la gestion de l'aide (AMU) a été créée au Ministère des Finances, avec pour mandat de mettre en place une base de données sur tous les flux d'aide. L'AMU est également chargée de la liaison avec le Ministère de la Planification et des Affaires économiques (MPEA). Un projet de politique d'aide a été élaboré et distribué aux parties prenantes, pour examen et observations, et l'on espère que ce projet sera finalisé au milieu de l'année. Un cadre commun d'évaluation est également en cours d'élaboration, sous la supervision de l'AMU et de l'Unité de l'analyse macrofinancière.

Toutefois, le GoL se trouve à un tournant important d'où il peut maintenant introduire des améliorations substantielles dans la gestion des finances publiques. La Loi sur la gestion des finances publiques a institué un cadre juridique nouveau et complet pour la préparation et l'exécution du budget. La mise en œuvre du nouveau cadre juridique passera par une transformation majeure de l'ensemble du système de gestion des finances publiques. Il est actuellement prévu que l'IFMIS devienne opérationnel au sein du MoF et d'autres sites pilotes d'ici juillet 2011. L'IFMIS fournira un outil essentiel pour appuyer la modernisation du système comptable, et produira les rapports et états financiers pouvant servir de base à la conduite d'audits significatifs. L'IFMIS, au même titre que les activités de vérification de la masse salariale et d'établissement de cartes d'identité biométriques, conduites actuellement par la CSA, offrira également la possibilité de renforcer et de sécuriser la gestion de la paie. L'appropriation et la durabilité des réformes ciblant la gestion des finances publiques sont garanties par la création de l'Unité de coordination des réformes (RCU) ciblant la gestion des finances publiques au sein du MoF pour promouvoir la coordination, le suivi, la séquence et le contrôle des réformes en cours ciblant la gestion des finances publiques. Toutefois, il subsiste des défis, du fait notamment de la persistance de contraintes en termes de capacités.

Le système comptable demeure un processus manuel en partie simple ; il y a encore des lacunes dans l'établissement des états de rapprochement bancaire et des rapports financiers ; la paie demeure à risque ; il subsiste des difficultés dans la préparation et l'exécution du budget ; il y a des faiblesses dans le recouvrement

des recettes fiscales ; la gestion de la trésorerie ne s'est pas améliorée ; la stratégie d'audit interne reste encore à mettre en œuvre ; et les financements des donateurs, autres que l'appui budgétaire, continuent d'être acheminés hors budget. Les compétences du personnel, en particulier aux niveaux intermédiaire et inférieur, demeurent également faibles. Ces défis font ressortir la nécessité d'intensifier et d'approfondir les réformes.

**i) Audit interne**

La Stratégie d'audit interne (IAS), adoptée en Conseil des ministres en juin 2008, a été révisée pour tenir compte des exigences du cadre juridique et réglementaire de la gestion des finances publiques, dans la perspective de la refonte des systèmes de contrôle interne, sous l'autorité du Conseil de gouvernance de l'audit interne (IAGB). La Loi sur la gestion des finances publiques prévoit la création d'unités d'audit interne au sein de l'administration, et la réglementation financière prescrit la conclusion d'arrangements institutionnels opérationnels pour garantir aussi bien l'indépendance des vérificateurs internes que la responsabilité des ordonnateurs (chefs des entités gouvernementales). La réforme, au titre de ce pilier, prévoit des recrutements en phases successives et la dotation des unités d'audit interne en personnel, sous la coordination centralisée de l'IAGB.

**ii) Modernisation de l'administration douanière**

Des progrès ont été réalisés dans la mise en œuvre de la réforme de l'administration douanière, et notamment dans l'opérationnalisation du système douanier automatisé (SYDONIA), avec l'appui de la BAD. La phase pilote du projet a été exécutée au port libre de Monrovia (qui traite 85 % de toutes les importations à destination du pays) et au Ministère des Finances. La mise en œuvre du SYDONIA a contribué à réduire le délai de dédouanement des marchandises au port pour le ramener de 12 jours à deux ou trois jours, à compter de la date de soumission aux services douaniers de la documentation pertinente, faisant ainsi baisser le coût des affaires.

Toutefois, il y a des défis majeurs dans le secteur de l'infrastructure, notamment en ce qui concerne l'électricité, le réseau de télécommunications et la sécurité des TI qui sont indispensables pour fournir un environnement favorable au fonctionnement efficient du système. Un appui et des efforts plus soutenus sont nécessaires pour consolider et étendre le système aux 15 autres bureaux de douane. Le GoL souhaiterait que la Banque fournisse son appui au titre de l'opération d'appui budgétaire visant à étendre l'assistance technique de la CNUCED pour renforcer le déploiement du SYDONIA.

**iii) Modernisation des recettes intérieures**

L'administration des recettes intérieures met également en œuvre une stratégie de modernisation. Une composante clé de cette stratégie est l'automatisation des processus de l'administration fiscale. Cette automatisation a commencé avec le logiciel intégré de l'administration fiscale. Les défis liés à l'infrastructure sont similaires à ceux qui se posent dans l'administration douanière.

**iv) Administration des recettes et transparence des recettes tirées des industries extractives**

Avec l'appui de la BAD, le Ministère des Finances a conduit une étude sur la transformation de la Direction des recettes en une autorité indépendante des recettes d'ici 2012. Le parlement a été saisi d'un projet de loi portant création de cette autorité, ce qui nécessite la collaboration entre l'exécutif et le législatif pour garantir la prise en compte des expériences et des enseignements pertinents dans l'avancement du processus.

Par ailleurs, le GoL est en train de préparer une feuille de route et un plan de migration pour le tarif extérieur commun (TEC) de la CEDEAO, le régime de libéralisation du commerce de la CEDEAO et la TVA, conformément au mandat donné par les Chefs d'État de la CEDEAO. Ces efforts contribueront à promouvoir la facilitation du commerce et l'intégration régionale. Le GoL sollicitera l'aide de la Banque, sous forme d'assistance technique, pour accélérer la migration et demandera à la Banque de continuer à appuyer l'Initiative libérienne pour la transparence dans les industries extractives (ITIE libérienne) non seulement pour

l'établissement de rapports réguliers sur l'ITIE, mais aussi pour mettre en œuvre les principales dispositions de la Loi sur l'ITIE sur le suivi et l'audit de l'attribution des marchés, ainsi que le suivi de la tarification des transferts et des recettes telles que l'impôt sur les sociétés à payer par le secteur des industries extractives, sans se limiter à ce qui est déclaré, tout en apportant sa contribution à la comptabilité judiciaire basée sur les risques. Ces efforts supplémentaires pérenniseront l'engagement du Libéria en faveur du renforcement de la transparence et de la responsabilité dans l'utilisation des ressources naturelles, tout en protégeant et en augmentant les recettes.

**v) Processus de préparation et d'exécution du budget**

Les réformes budgétaires sous-tendent les progrès vers la budgétisation basée sur les politiques et la performance. La dynamique des réformes budgétaires est tirée et gérée par la Direction du budget, en collaboration avec l'Unité de l'analyse macrofinancière (MFAU) et l'Unité de la gestion de l'aide (AMU), au sein du MoF. Les réformes budgétaires sont notamment les suivantes :

1. Les outils de formulation du budget (CFMT, CDMT, CBMT) visant à renforcer le lien entre le budget et la SRP ;
2. Les réformes de la classification budgétaire, conformes aux nouveaux outils de budgétisation et visant à maintenir le respect des codes comptables au titre du Manuel SFP 2001 ;
3. L'amélioration du processus de planification et de préparation du budget, ainsi que de la documentation, pour tenir compte de l'introduction de nouveaux outils de budgétisation, appuyée par la Loi sur la gestion des finances publiques ;
4. Le renforcement des capacités dans le domaine de la gestion de la dette (post-PPTE) ;
5. La modernisation de la gestion et de l'administration des recettes, par l'automatisation des systèmes et l'introduction d'amendements au Code des recettes ;
6. Le renforcement du contrôle de la gouvernance des entreprises étatiques ;
7. Le renforcement des fonctions de l'Unité de la gestion de l'aide pour acheminer progressivement une plus grande proportion de l'aide par le canal du budget.

**vi) Amélioration du climat des affaires pour le rendre plus favorable au développement du secteur privé (contributions nécessaires)**

Le GoL a mis en œuvre un certain nombre de réformes pour réduire le coût de la pratique des affaires dans le pays. Le Libéria a pu réduire le délai de création d'une entreprise pour le ramener de 99 jours à 22 jours, ainsi que le délai d'octroi du permis de construire, pour le ramener de 398 jours à 77 jours, et ce en un an, entre 2008 et 2009. Il a également créé un Comité de réforme de la pratique des affaires (BRC), composé de hauts responsables des principaux ministères et des agences gouvernementales.

La principale fonction du BRC est de déterminer les réformes administratives et législatives nécessaires pour améliorer les notes attribuées au pays, au titre de la facilité de la pratique des affaires, et pour élaborer des plans d'action en vue de la mise en œuvre de ces réformes. Le parlement a également adopté plusieurs lois qui appuieront substantiellement le développement du secteur privé et renforceront la gouvernance. Il s'agit notamment de la loi instituant le Code commercial, de la loi sur les tribunaux commerciaux, et de la loi amendée sur les marchés publics et les concessions. Le GoL est en train d'élaborer une politique commerciale et a finalisé ses politiques et stratégies pour le secteur industriel et les PME, en plus de procéder à l'automatisation du processus d'agrément des entreprises. L'accès des PME aux financements est également envisagé, sous la forme d'un fonds des banques nationales pour les financements à long terme et d'une opération de la SFI.

Entre-temps, il subsiste un certain nombre de défis. Après avoir figuré parmi les dix premiers réformateurs en 2010, le Libéria a perdu trois places au classement effectué sur la base des indicateurs de facilité de la pratique des affaires, tombant du 152<sup>ème</sup> rang en 2010 au 155<sup>ème</sup> en 2011, d'où la nécessité de déployer davantage d'efforts, en particulier dans les domaines de la création d'entreprise, du transfert de propriété, du paiement des impôts, de la protection des investisseurs, et du commerce transfrontalier, afin de continuer à améliorer le climat des affaires, de promouvoir la compétitivité et d'attirer l'investissement. L'économie du Libéria demeure également moins compétitive, en raison du coût élevé de l'intervention dans le pays. Les études diagnostiques conduites sur la croissance ont mis en lumière le mauvais état de l'infrastructure (routes, énergie, eau et ports) en tant que contrainte majeure. Les faibles capacités administratives et en matière de mise en œuvre, le grand nombre de charges et procédures administratives, et les incertitudes concernant les droits de propriété constituent également de sérieux obstacles entravant la croissance de l'investissement ailleurs que dans les industries extractives. Le GoL se propose de renforcer les activités du BRC et de fournir des ressources suffisantes pour mettre en œuvre les mesures à gains rapides retenues par le BRC, ainsi que des services techniques pour renforcer les capacités des petites entreprises, y compris l'appui à la facilitation de l'accès aux financements.

## **2. Mise en œuvre**

Le MoF est l'agence chargée de la mise en œuvre de l'**EGCSP**. Les autres ministères et agences sont chargés de la mise en œuvre de leurs propres programmes et de la réalisation de leurs indicateurs de performance respectifs, tels que convenus avec les donateurs. La mise en œuvre de ces mesures fera l'objet d'un suivi mensuel par l'Unité de la coordination de la gestion des finances publiques et le Groupe de travail sur l'appui budgétaire, que préside le Ministère des Finances, en partenariat avec les représentants des donateurs.

Le GoL est conscient du fait que les résultats de ces revues, ainsi que des informations précises sur la mise en œuvre, seront utilisés par la Banque comme des préalables à remplir avant l'approbation par le Conseil et comme déclencheurs pour les décaissements. La Banque aura également besoin de la preuve que les réformes politiques et institutionnelles requises ont été menées à bien.

Afin de rendre l'environnement fiduciaire plus favorable aux programmes financés par les donateurs, le cadre juridique et règlementaire de la gestion des finances publiques a été consolidé au titre de la Loi sur la gestion des finances publiques, promulguée en septembre 2009, et de la réglementation y afférente, adoptée en novembre 2009. La Loi sur la gestion des finances publiques couvre tout le cycle de gestion des finances publiques, y compris la préparation, l'approbation et l'exécution du budget ; l'emprunt ; la dette publique et à garantie publique ; la gestion de la trésorerie, la comptabilité et l'établissement de rapports ; le contrôle et l'audit internes ; l'audit externe ; et les agences autonomes et les fonds spéciaux. Le Gouvernement entend encourager la Banque à utiliser les systèmes nationaux existants pour la mise en œuvre du programme proposé d'appui à la gouvernance économique et à la compétitivité, dans l'esprit de la Déclaration de Paris.

Le renforcement de l'engagement des partenaires au développement, et notamment de la Banque, se manifeste dans l'avènement, au Libéria, d'un environnement fiduciaire plus favorable. Une stratégie et un plan d'action pour la réforme de la gestion des finances publiques ont été élaborés, et le Gouvernement s'attache maintenant à mettre en œuvre le plan d'action et à veiller à ce que la réglementation et les systèmes de gestion des finances publiques soient pleinement appliqués de façon égale. La poursuite des initiatives de renforcement systématique des capacités visant à perfectionner les compétences des ressources humaines dans la gestion des finances publiques donne des résultats positifs. Le Bureau de la Commission de l'audit général veille également au strict respect de normes rigoureuses d'assurance dans les ministères concernés, afin de sauvegarder les fonds publics. La Commission des marchés publics et des concessions joue un rôle de chef de file dans la mise en place d'un cadre amélioré pour les marchés publics.

Afin de renforcer les capacités humaines et institutionnelles dans la mise en œuvre des réformes, la Stratégie nationale de développement des capacités, approuvée en Conseil des ministres le 10 février 2011, a maintenant conduit à l'élaboration d'un plan complet de développement des capacités dans le domaine de la mise

en œuvre. Par ailleurs, l'Agence de la fonction publique se propose d'élaborer un plan de carrière pour les principaux professionnels de l'administration, et notamment pour les comptables, les vérificateurs et les spécialistes de la passation de marchés. Les avantages de ces initiatives gouvernementales en faveur du développement des capacités au sein de l'administration dépendront de l'appui des donateurs à cette fin.

Le GoL a lancé un programme de formation à la gestion financière, qui vise à combler le déficit des capacités dans la gestion des finances publiques au sein de l'administration et qui est mis en œuvre au MoF sous la houlette de l'Université du Libéria. Ce programme a produit deux (2) promotions de diplômés déjà déployés au MoF et dans divers ministères et agences sectoriels. À titre d'exemple, onze (11) diplômés ont été affectés au projet IFMIS pour être formés en tant que comptables et spécialistes de la gestion financière à l'IFMIS.

### **3. Appui budgétaire futur**

Après la conclusion des négociations relatives à l'**EGCSP**, une autre opération d'appui budgétaire devrait être montée, sans doute pour être complétée par un nouveau programme au titre du Projet d'appui institutionnel (ISP) en cours, financé par la Banque africaine de développement. Le GoL a demandé à la Banque d'envisager une telle stratégie, à la lumière du maintien de la dynamique en faveur des progrès et de la poursuite d'un suivi étroit des efforts gouvernementaux visant à renforcer la gestion des finances publiques. De cette manière, le GoL pourrait tirer parti de la position unique de la BAD en tant que «Banque de l'Afrique», et continuer à encourager les donateurs pour qu'ils accroissent l'aide acheminée par le canal du budget.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'assurance de ma très haute considération.

Francis Tuan Karpah  
**Assurant l'intérim du Ministre**

**Matrice stratégique du gouvernement du Libéria**  
**MESURES PRIORITAIRES ET RÉSULTATS ATTENDUS DU PROGRAMME GOUVERNEMENTAL DE RÉFORMES**

(Les mesures soutenues par l'EGCSP figurent en gras tandis que les mesures précédentes sont en italique)

**Libéria : programme de réformes politiques et institutionnelles proposé (2010-2011 – 2012-2013)**

Gouvernance	Domaine de réforme	Mesure déjà mise en œuvre Mesures précédentes du Programme de réengagement et d'appui à la réforme de la BM	Actions politiques 2010-2011	Actions politiques 2011-2012	Actions politiques 2012-2013	Déclencheurs du point d'achèvement de l'initiative PPTE
Passation de marchés et concessions	Les ressources affectées à l'exécution de transactions de passation de marchés et au rôle de supervision de la PPCC ne sont pas actuellement suffisantes pour garantir la transparence des échanges. La faiblesse et l'inefficacité de la capacité de passation de marchés au sein du gouvernement limitent considérablement l'exécution du budget et freinent tout		Préparer une évaluation des besoins et une stratégie pour la formation du personnel chargé de la passation de marchés publics dans les cinq principaux ministères [Ministère des Finances, ministère de l'Éducation, ministère de la Santé, ministère des Travaux publics et le ministère de l'Aménagement des sols, des Mines et de l'Énergie] suivies de la mise en place de comités et d'unités de	Livrer la 1 <sup>e</sup> année du plan de formation stratégique pour les cinq principaux ministères.	Livrer la 2 <sup>e</sup> année du plan de formation stratégique pour les cinq principaux ministères.	

particulièrement la mise en œuvre des projets clés de développement.		passation des marchés au sein de ces ministères et la mise au point et la publication de plans de passation des marchés conformément à la loi et aux réglementations de la PPCC.			
		Mettre au point une stratégie pour le renforcement des compétences techniques au sein de la PPCC, des objectifs pour le suivi de la passation des marchés publics jusqu'en 2012-2013 et une stratégie prévoyant un poste de carrière pour un expert en passation des marchés dans le secteur public et les organismes associés.	Livrer la 1 <sup>e</sup> année du plan de formation stratégique pour le PPCC.	Livrer la 2 <sup>e</sup> année du plan de formation stratégique pour le PPCC.	
		Une publication trimestrielle dans le bulletin officiel des annonces de marchés publics et une publication mensuelle sur le site Internet de tous les contrats publics	Poursuivre la publication trimestrielle dans le bulletin officiel des annonces de marchés publics et une publication mensuelle sur le site Internet de tous les contrats publics	Poursuivre la publication trimestrielle dans le bulletin officiel des annonces de marchés publics et une publication mensuelle sur le site Internet de tous les contrats publics	Publication trimestrielle dans le bulletin des marchés publics et une publication mensuelle sur le site Internet de tous les contrats publics signés portant



			signés portant sur montant de plus de 25 000 dollars pour des marchandises, 10 000 dollars pour des services de conseil et de 50 000 dollars pour des travaux publics. Par ailleurs, tous les contrats publics prévoyant la possibilité de faire appel à prestataire unique signés et les contrats de concessions portés à la connaissance de la PPCC dans le cadre de son rôle de suivi de la conformité des activités de passation de marchés publics	signés portant sur montant de plus de 25 000 dollars pour des marchandises, 10 000 dollars pour des services de conseil et de 50 000 dollars pour des travaux publics. Par ailleurs, tous les contrats publics prévoyant la possibilité de faire appel à prestataire unique signés et les contrats de concessions portés à la connaissance de la PPCC dans le cadre de son rôle de suivi de la conformité des activités de passation de marchés publics	signés portant sur montant de plus de 25 000 dollars pour des marchandises, 10 000 dollars pour des services de conseil et de 50 000 dollars pour des travaux publics. Par ailleurs, tous les contrats publics prévoyant la possibilité de faire appel à prestataire unique signés et les contrats de concessions portés à la connaissance de la PPCC dans le cadre de son rôle de suivi de la conformité des activités de passation de marchés publics	sur montant de plus de 25 000 dollars pour des marchandises, 10 000 dollars pour des services de conseil et de 50 000 dollars pour des travaux publics et tous les contrats publics prévoyant la possibilité de faire appel à prestataire unique signés et les contrats de concessions qui ont été identifiés par la PPCC dans le cadre des activités de suivi de la conformité de la PPCC pendant au moins 6 mois avant le point d'achèvement :
Gouvernance	Domaine de réforme	Mesures déjà mises en œuvre	Actions politiques 2010-2011	Actions politiques 2011-2012	Actions politiques 2012-2013	Déclencheurs du point d'achèvement de l'initiative PPTE
Gestion des finances publiques	L'établissement du budget et le respect des délais de passage ont connu une amélioration mais l'exécution du budget demeure défailante et les retards du système donnent lieu à des	Une stratégie de budgétisation pluriannuelle a été élaborée par le ministère des Finances et approuvée par le Cabinet.	Directive concernant la budgétisation participative et l'établissement de rapports publics sur le budget et les dépenses élaborée et approuvée par le Cabinet/ministère des Finances afin de	<b>Soumettre une directive au Cabinet en vue de la mise en œuvre du CDMT</b>	<b>Mettre en œuvre le CDMT et le programme d'investissement du secteur public (PISP) dans le cadre du budget 2012-2013</b>	Appliquer la nouvelle loi sur la GFP et soutenir les réglementations financières pendant au moins 12 mois avant le point d'achèvement.

	pratiques de corruption.		favoriser une plus grande intégration et une plus grande transparence des processus de planification et de hiérarchisation des priorités.			
			<p>Un plan stratégique douanier et fiscal élaboré par le ministère des Finances et approuvé par le Cabinet et une évaluation des besoins de formation et un plan de formation du personnel sur les questions fiscales et douanières mis au point et approuvé par le ministère des Finances.</p> <p>SYDONIA mis en place sur le port franc de Monrovia et au ministère des Finances ; et déployé sur l'aéroport international et sur deux autres postes frontaliers.</p> <p><i>Nouvelle législation douanière soumise au Cabinet.</i></p> <p><b>Plan de migration vers</b></p>	<p>Mettre en place la taxe sur la valeur ajoutée.</p> <p><b>SYDONIA déployé sur 5 postes frontaliers supplémentaires.</b></p> <p><b>Création d'une administration fiscale indépendante</b></p>	<p><b>SYDONIA déployé sur les postes frontaliers restants</b></p>	<p>Mettre en place un code d'incitation des investissements révisé afin de supprimer les exonérations fiscales sortant du cadre du Code des recettes du Libéria</p>

			<p><b>le tarif extérieur commun de la CEDEAO approuvé par le Cabinet</b></p> <p><i>Le SAFI est opérationnel au Bureau des recettes intérieures et réenregistrement annuel des autorisations délivrées aux entreprises supprimé auprès du ministère du Commerce<sup>16</sup>.</i></p>			
		.	<p><i>Mettre au point un plan d'action pour la mise en œuvre de la stratégie d'audit interne.</i></p>	<p><b>Mettre en place le Conseil de direction de l'audit interne (IAGB), le secrétariat et le manuel d'audit interne commun approuvé par l'IAGB.</b></p>	<p><b>Unités d'audit interne créées dans 8 MDA pilotes.</b></p>	
	Adopter les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS-comptabilité de trésorerie) et adopter les réglementations et	<p><i>Soumettre les états financiers consolidés conformes aux normes IPSAS de l'exercice précédent à la GAC pour vérification</i></p> <p>Assurer l'audit externe annuel de cinq ministères</p>	<p><b>Soumettre les états financiers consolidés conformes aux normes IPSAS de l'exercice précédent à la GAC pour vérification.</b></p> <p>Assurer l'audit externe</p>	<p><b>Soumettre les états financiers consolidés conformes aux normes IPSAS de l'exercice précédent à la GAC pour vérification.</b></p> <p>Assurer l'audit externe annuel de cinq</p>	<p><b>Audits externes annuels successifs complets des cinq ministères clés (Santé, Éducation, Travaux publics, Finances et Aménagement, Mines et Énergie) réalisés sous l'autorité de la Commission générale</b></p>	

<sup>16</sup> Le NIF est plus efficace s'il est associé aux autres systèmes d'enregistrement du gouvernement comportant des éléments relatifs aux chiffre d'affaires et aux actifs imposables (ex. : délivrance d'autorisations aux entreprises et ouverture de comptes bancaires)

		<p>les manuels sur la gestion des finances publiques sur la base de la nouvelle législation en matière de GFP.</p>	<p>clés (Santé, Éducation, Travaux publics, Finances et Aménagement, Mines et Énergie)</p>	<p>annuel de cinq ministères clés (Santé, Éducation, Travaux publics, Finances et Aménagement, Mines et Énergie)</p>	<p>ministères clés (Santé, Éducation, Travaux publics, Finances et Aménagement, Mines et Énergie)</p>	<p>d'audit, soumis au Parlement et rendus publics.</p>
			<p>Créer et maintenir à jour un registre des actifs de l'ensemble des ministères et organismes.</p>	<p>Créer et maintenir à jour un registre des actifs de l'ensemble des ministères et organismes.</p>	<p>Soumettre un projet de loi en matière d'audit afin de moderniser la GAC et lui garantir une indépendance financière, une autonomie de fonctionnement et en matière de rapports.</p>	<p>Mettre en place une stratégie de gestion de la dette en concertation avec les partenaires et créer une unité de gestion de la dette conservant toutes les informations sur la dette garantie par l'État, la dette publique intérieure et la dette extérieure, y compris pour les entreprises publiques, et s'assurer qu'elle est opérationnelle pendant au moins 12 mois avant le point d'achèvement. Publier chaque trimestre et sur le site Internet du gouvernement des données sur la dette garantie par l'État, la dette publique intérieure et la dette extérieure, dont les stocks de dette et les conditions générales des nouveaux</p>
			<p>Produire un premier rapport complet sur la dette extérieure grâce au système de déclaration de la dette.</p>	<p>Améliorer la transparence de la stratégie de gestion de la dette par le biais de sa publication sous forme de memorandum au budget annuel.</p>	<p>Mettre à jour et publier la stratégie de gestion de la dette. Maintenir les déclarations trimestrielles de la dette sur le site Internet du ministère des Finances.</p>	

						accords de prêt pendant au moins les 6 mois précédant le point d'achèvement.
Gouvernance	Domaine de réforme		Actions politiques 2010-2011	Actions politiques 2011-2012	Actions politiques 2012-2013	Déclencheurs du point d'achèvement de l'initiative PPTE associés
Gouvernance des industries extractives (dont ITIE et ITIE++)	Une gestion et une utilisation inadéquates ainsi que l'exploitation illégale de ressources naturelles ont été à l'origine du conflit qui a fait rage au Libéria. La conformité à l'ITIE constitue une avancée positive en vue de l'amélioration de la gouvernance globale du secteur. Il y a toutefois urgence désormais à élargir et à approfondir la gouvernance du secteur à travers l'ensemble des maillons de la chaîne de valeur.		Le rapport de rapprochement ITIE pour l'exercice financier (2009-2010) publié avant la fin de l'année calendaire (2010)	Le rapport de rapprochement ITIE pour l'exercice financier (2010-2011) publié avant la fin de l'année calendaire (2011)	Le rapport de rapprochement ITIE pour l'exercice financier (2011-2012) publié avant la fin de l'année calendaire (2012)	Établissement de rapports publics réguliers des paiements et des recettes perçus par l'État de la part des industries extractives (mines et minerais) de manière participative conformément aux critères ITIE au moins durant l'année précédant le point d'achèvement
			Mise en place et approbation par le Cabinet d'une stratégie visant à adopter le cadre ITIE ++.	<b>Le LEITI établira les rapports annuels des audits complets du processus postérieur à l'adjudication des marchés publics et assurera le suivi de l'affectation des recettes provenant des industries extractives.</b>	<b>Le LEITI établira les rapports annuels des audits complets du processus postérieur à l'adjudication des marchés publics et assurera le suivi de l'affectation des recettes provenant des industries extractives.</b>	
Réforme	Le système judiciaire		Mise en place d'un	Mise en place d'un	Mise en place d'un	

judiciaire	<p>du Libéria manque cruellement d'infrastructures, de matériel et de personnel qualifié. Le pouvoir judiciaire est faible, les tribunaux sont engorgés par les affaires impliquant des litiges, ce qui a pour effet d'entraîner des retards et une imprévisibilité. Malgré cela, les procédures d'arbitrage en dehors du cadre du système judiciaire sont loin d'être inefficaces. Il est par conséquent difficile et onéreux de mettre en place des droits de propriété et d'honorer des obligations contractuelles ou de faire porter la responsabilité aux acteurs publics ou privés.</p>		tribunal de commerce et affectation de moyens suffisants, y compris pour la formation d'un personnel judiciaire qualifié.	tribunal pour la propriété/immobilier et affectation de moyens, y compris pour la formation destinée au personnel spécialisé.	second tribunal pour la propriété/immobilier et affectation de moyens suffisants, y compris pour la formation destinée au personnel spécialisé.	
Réforme de la fonction publique (dont la réforme des	Le manque de capacités au sein de la fonction publique limite la capacité de		Approuver une nouvelle grille de salaires et de nouvelles catégories afin de renforcer les systèmes	Mener la restructuration de l'agence de la fonction publique. Achever les	Achever les révisions fonctionnelles des autres agences centrales publiques.	

traitements)	l'État à mettre en œuvre des politiques qui favoriseront le développement et la prestation de services de base. Les fonctionnaires sont peu formés et leur rémunération est insuffisante. Des systèmes de gestion des ressources humaines généralement inefficaces ont été affectés par plusieurs années de guerres civiles et de négligence.		de gestion et de rationaliser les descriptions de postes élaborées dans le cadre de la définition des catégories.  Mettre en place une politique « une employé/un fichier/un salaire/un travail » pour l'ensemble de la fonction publique et la caisse de retraite (dont les données biométriques). Mettre à jour le module GRH de l'IFMIS avec les nouvelles « données propres ». Définir les besoins en termes de collecte de données pour les nouveaux entrants et les candidats.	révisions fonctionnelles des quatre principales agences (ministère des Finances, ministère de la Décentralisation, Éducation et Santé).  Révision de la loi sur la fonction publique en vue de se conformer aux normes en matière de modernisation de l'administration publique soumise au Parlement.  Renforcer la gestion des caisses de retraite des fonctionnaires en appliquant les principales recommandations de l'étude sur les caisses de retraite.  Poursuivre la mise en œuvre de la stratégie relative aux traitements en atteignant les objectifs en termes de salaires.	Mettre en point des réglementations sur la fonction publique et obtenir l'approbation du Cabinet.  Définir les modalités d'examen et de recrutement des nouveaux fonctionnaires et les soumettre à l'approbation du Cabinet.  Définir les critères d'évaluation et de promotion et les soumettre à l'approbation du gouvernement.  Poursuivre la mise en œuvre de la stratégie relative aux traitements en atteignant les objectifs en termes de salaires.	
Gouvernance	Domaine de réforme		Actions politiques 2010-2011	Actions politiques 2011-2012	Actions politiques 2012-2013	Déclencheurs du point d'achèvement de

						l'initiative PPTE associés
Lutte anti-corruption	Il y a urgence à définir clairement le rôle et les responsabilités à la fois distincts et conjoints de la LACC, de la GAC, de la PPCC et du ministère de la Justice et du pouvoir judiciaire afin d'éviter la duplication et le gaspillage des ressources ainsi que les retards inutiles dans la poursuite des affaires de corruption.		Soumettre au Cabinet un cadre révisé de la LACC sur la base des recommandations formulées dans le cadre de la dernière révision.	Mettre en place un tribunal anti-corruption qui aurait pour tâche d'examiner les affaires présentées par le ministère de la Justice ou directement par la LACC.  Entrée en vigueur d'une exigence de divulgation des informations financières de la fonction publique applicable à l'ensemble des fonctionnaires éligibles.		<i>Mettre en place une commission indépendante de lutte contre la corruption conformément à la loi anti-corruption, et s'assurer qu'elle est applicable pendant au moins 12 mois avant le point d'achèvement.</i>
Environnement favorable aux affaires	Domaine de réforme		Actions politiques 2010-2011	Actions politiques 2011-2012	Actions politiques 2012-2013	<i>Déclencheurs du point d'achèvement de l'initiative PPTE</i>
Environnement favorable aux affaires	Les indicateurs du climat des affaires du Libéria ont progressé, dépassant la moyenne des États fragiles et se rapprochant des performances des autres pays de la CEDEAO. Loin		<i>Supprimer le réenregistrement annuel auprès du ministère du Commerce.</i>	.  <b>Identifier les inspections nécessaires (par exemple lors de la pose des fondations,</b>	<b>Réviser les lois sur les entreprises et les associations afin d'autoriser la mise en place d'un enregistrement à guichet unique.</b>  <b>Mettre en place un</b>	:



	<p>toutefois de figurer parmi les 10 plus réformateurs Ce recul s'explique par la baisse du nombre d'indicateurs tels que Création d'entreprise (en recul de la 57<sup>e</sup> à la 64<sup>e</sup>); Transfert de propriété (de la 173<sup>e</sup> place à la 176<sup>e</sup>); Obtention de crédits (de la 135<sup>e</sup> à la 138<sup>e</sup>); Protection des investisseurs (de la 146<sup>e</sup> à la 147<sup>e</sup>); et le Commerce transfrontalier (de la 115<sup>e</sup> à la 116<sup>e</sup>).</p>		<p><b>Supprimer l'obligation de disposer d'une autorisation séparée pour chaque enquête outre l'autorisation accordée aux enquêteurs pour enquêter sur une période définie.</b></p> <p><b>Réduire le nombre de signatures pour chaque transaction commerciale</b></p>	<p><b>des raccordements et lors de l'achèvement) à mener pendant la construction en vue de l'introduction d'un système d'inspections basé sur les risques.</b></p> <p><b>Mettre au point un plan à moyen terme pour créer un registre unifié et numérisé.</b></p> <p><b>Rationaliser les documents et améliorer les échanges d'informations entre les agences.</b></p>	<p><b>système d'inspections basé sur les risques.</b></p> <p><b>Mettre en place un registre unifié et numérisé.</b></p> <p><b>Progresser vers l'adoption d'un document administratif unique.</b></p>	
--	--	--	---	--	--	--

## Déclaration au terme de la mission de la délégation du FMI au Libéria

Communiqué de presse n° 11/130. 11 avril 2011

Une délégation du Fonds monétaire international (FMI) dirigée par M. Christopher Lane, s'est rendue au Libéria du 28 mars au 8 avril 2011 afin d'engager des pourparlers en vue de la sixième révision dans le cadre de la Facilité élargie de crédit (FEC) et d'une demande des pouvoirs publics du Libéria d'étendre leur aide à leur programme économique jusqu'à la fin de l'année 2011<sup>17,1</sup>. La délégation a rencontré les responsables suivants : Le ministre des Finances, Augustine Ngafuan ; le gouverneur de la banque centrale du Libéria, Joseph Mills Jones ; d'autres hauts responsables ; des représentants du secteur privé et des partenaires au développement ; et le président Johnson Sirleaf.

La délégation a publié la déclaration suivante à Monrovia :

« La croissance économique repart de plus belle, à un rythme néanmoins plus lent que prévu initialement en raison d'une légère baisse de la production de caoutchouc, de retards à répétition dans la reprise des exportations de bois, tandis que la hausse des prix des aliments et du carburant pourraient avoir une incidence néfaste sur la consommation. L'inflation reste inférieure à 10 % et le taux de change est globalement stable. Les perspectives économiques pour 2011 et à moyen terme demeurent favorables à condition que les risques extérieurs associés à la hausse des prix mondiaux des aliments et du carburant et les développements transfrontaliers en Côte d'Ivoire soient limités. »

« Les performances dans le cadre du programme économique soutenu par le Fonds ont été bonnes. Tous les objectifs budgétaires et monétaires (critères de performance) jusqu'à la fin décembre 2010 ont été atteints. S'agissant de l'exécution du budget, le niveau de dépenses actuel est conforme aux objectifs mais les dépenses de capital ont été jusqu'à présent ralenties par les limitations de capacités. La mise en place des références structurelles restantes (publication des données de la comptabilité nationale, mise en place d'un système d'information pour les douanes et établissement de rapports financiers réguliers par les entreprises publiques à l'attention du ministère des Finances) a été plus rapide que prévu. »

« Le projet de budget pour l'exercice 2012 est prudent et réaliste. Il complète les recettes et les dons par des emprunts domestiques et étrangers afin de répondre aux besoins d'investissement en totale conformité avec la stratégie de gestion de la dette des pouvoirs publics. Le programme de dépenses de capital porterait sur quelques projets stratégiques soutenus par un renforcement intensif des capacités dans les principaux ministères et agences afin d'accélérer la mise en œuvre. »

« Les discussions ont porté sur les politiques visant à compléter et renforcer le programme de réformes structurelles et économiques soutenu par la FEC jusqu'à la fin décembre 2011. L'objectif consiste à préserver la stabilité macroéconomique, à soutenir la croissance et l'investissement et à compléter et renforcer les réformes déjà engagées. Les mesures stratégiques budgétaires auront pour but d'approfondir les réformes de la gestion des finances publiques, de l'administration des recettes et de la gouvernance. Les réformes du secteur financier se concentreront sur le système de paiements, le développement du marché des capitaux et la supervision des banques. »

« Des discussions, y compris sur le niveau du crédit du Fonds pour la prolongation, devraient prochainement se tenir. La sixième révision de la FEC et la demande de prolongation seraient ensuite soumises à

---

<sup>17</sup> La FEC a remplacé la Facilité pour la réduction de la pauvreté et pour la croissance comme principal outil du FMI dans le cadre de son appui financier à moyen terme aux pays à faible revenu. Le financement dans le cadre de la FEC est actuellement assorti d'un taux d'intérêt de zéro, d'un délai de grâce de 5 ans et demi et d'une maturité finale de 10 ans. Le FMI révisé tous les deux ans ses taux d'intérêt pour tous les crédits concessionnels.

l'examen du Conseil d'administration du FMI. Le Libéria recevra un crédit de 4,44 millions de SDR (environ 7 millions de dollars EU) au terme de la révision. »

**Le Conseil d'administration du FMI effectue la cinquième révision dans le cadre de la Facilité élargie de crédit pour le Libéria et approuve un financement d'un montant de 6,82 millions de dollars EU**

Communiqué de presse n° 10/479

8 décembre 2010

Le Conseil d'administration du Fonds monétaire international (FMI) a achevé aujourd'hui la cinquième révision des résultats économiques du Libéria dans le cadre d'un programme soutenu par un accord au titre de la Facilité élargie de crédit (FEC). La finalisation de la révision donne lieu au décaissement immédiat pour un montant de 4,44 millions de SDR (environ 6,82 millions de dollars EU), portant le total des décaissements accordés dans le cadre de l'accord à 234,58 millions SDR (environ 360,37 millions de dollars).

L'accord FEC triennal pour le Libéria a été approuvé en mars 2008, pour un montant de 239,02 millions de SDR (environ 367,19 millions de dollars EU; voir Communiqué de presse n° 08/52). Le Conseil d'administration a également achevé ses consultations engagées en 2010 au titre de l'article IV. Un avis de publication sera publié en temps utile.

À l'issue des discussions du Conseil d'administration, le premier directeur général adjoint et directeur général intérimaire, M. John Lipsky, a tenu les propos suivants :

« Les autorités du Libéria ont poursuivi la mise en œuvre de politiques macroéconomiques prudentes et de réformes structurelles dans le cadre du programme économique soutenu par le FMI. Le principe de l'équilibre budgétaire a été maintenu au cours de l'exercice financier 2009-2010, malgré des baisses de recettes dues à la crise économique mondiale compensées par des coupes sombres dans les dépenses. L'inflation est repassée sous la barre des 10 %, le taux de change s'est dans l'ensemble stabilisé et la croissance économique est de retour à la faveur d'une reprise des flux d'investissements directs étrangers.

« Des avancées considérables ont été obtenues dans la mise en œuvre des réformes en matière de gestion des finances publiques et dans l'adoption de lois et de réglementations qui favorisent le commerce et l'investissement. Le fait de parvenir au point d'achèvement dans le cadre de l'initiative en faveur des PPTE a permis de jeter les bases d'une annulation complète de la dette. Le Libéria est désormais faiblement endetté et dispose de marges de manœuvre lui permettant de contracter de nouvelles dettes concessionnelles pour financer des projets d'investissement.

« Le cadre stratégique macroéconomique pour l'exercice actuel (2010–2011) est bien conçu. Le budget table sur une forte hausse des recettes, sur l'affectation d'une plus grande part des ressources budgétaires aux programmes de réduction de la pauvreté et sur un coup de fouet significatif à l'investissement public. Même si la politique de l'équilibre budgétaire est maintenue, elle fera l'objet d'un nouvel examen si des prêts concessionnels et des projets appropriés sont identifiés. La politique monétaire doit favoriser une inflation basse et une légère hausse des réserves.

« À moyen terme, les autorités devront poursuivre les réformes visant à réduire les lourdeurs structurelles plombant la croissance. La priorité accordée au développement des infrastructures est appropriée, mais une mise en œuvre efficace exigera un renforcement des capacités de sélection et de mise en place des projets, ainsi qu'une plus grande efficacité des procédures de gestion de la trésorerie et des marchés publics. Des efforts redoublés visant à renforcer la gestion des finances publiques s'ajouteraient aux autres initiatives ayant pour but d'augmenter l'investissement, tandis que le succès de la mise en œuvre des réformes prévues de l'administration des recettes s'accompagnerait d'une hausse des ressources budgétaires. Le développement accéléré du secteur financier et la réforme à grande échelle de la gouvernance, dont les droits de propriété foncière, favoriseraient également une croissance rapide du secteur privé à moyen terme », a ajouté M. Lipsky.

## Libéria : sélection d'indicateurs macroéconomiques

	2008 Réel	2009 Prélim.	2010 Prev.	2011 Prev.	2012 Prev.	2013 Prev.
PIB réel (%)	7,1	4,6	6,3	8,8	11,7	8,4
PIB nominal (en millions de dollars EU)	850,7	879,0	976,6	1054,1	1231,2	1354,8
PIB nominal par habitant (en dollars EU)	243,2	239,6	255,3	265,8	300,8	321,4
Prix à la consommation – fin de la période (en %)	9,4	9,7	4,7	4,6	5,0	5,0
Prix à la consommation - moyenne (%)	17,5	7,4	7,2	4,2	4,8	5,0
Prix à la consommation - en dollars EU, sur un an (%)	5,1	2,4	0,7	0,8	1,1	1,3
Solde budgétaire dons inclus (en % du PIB)	1,2	-1,6	0,6	-0,5	-3,4	-4,5
Solde budgétaire hors dons (en % du PIB)	0,5	-4,4	-0,8	-6,4	-7,2	-8,7
Solde des paiements courants dons inclus (% du PIB)	-57,3	-36,8	-40,4	-59,2	-64,9	-74,9
Solde des paiements courants - hors dons (% du PIB)	17,5	7,4	7,2	4,2	4,8	5,0
Masse monétaire (M2)	45,7	37,7	1,9	10,7	17,4	11,5
Réserves monétaires (variation annuelle en %)	13,1	12,4	-3,2	21,0	18,0	15,8
Dettes publiques extérieures (en % du PIB)	376,6	190,9	8,9	20,4	22,5	24,9
Gouvernement central - Dette intérieure (en % du PIB)	39,4	34,3	31,5	29,7	27,4	25,1
Réserves officielles brutes (en millions de dollars EU)	107,8	312,2	317,1	333,8	343,8	353,6
Réserves officielles brutes (en mois de couverture des importations)*	0,8	3,2	2,6	2,0	2,0	1,9

\*Hors importations de la MINUL

**Source :** FMI – Staff Report for the 2010 Article IV Consultation and Fifth Review under the Three-year Arrangement under the Extended Credit Facility, Novembre 2010.

CARTE DU LIBÉRIA

