

# GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT



## REPUBLIQUE DU LIBERIA

### DOCUMENT DE STRATÉGIE PAYS DU GROUPE DE LA BANQUE, 2019-2023

<b>Membres de l'équipe</b>	<p>Kelvin Kanswala Banda – Économiste pays principal, COLR – Chef de projet                  Abdul Bangura, Chargé de programme pays principal, COLR                  Prince Tambah- Ingénieur de transport supérieur, COLR                  Alex Yeanay – Expert en fragilité supérieur, COLR                  Emmanuel Maniragaba – Consultant du secteur énergétique, RDGW                  Mohamadou Ba – Chargé du financement du commerce, PIFD.3                  Isaac Maneni, Consultant du financement du commerce – PIFD.3                  Nathalie Gahunga, Chargée du genre en chef, RDGW                  Arona Soumare, Spécialiste principal, changement climatique et croissance verte, PECC                  Philip Boahen, Économiste en chef, politique agricole, AHAI                  Chukwuma Ezedinma, Expert principal, Zone de transformation de produits de base, AHFR                  Jocelyne, Ade-Legre, Chargée principale de la réglementation du climat d'investissement, PITD                  Ann Defraye, Chargée de de la nutrition, AHHD                  Joséphine Ndao, Chargée en chef, développement de l'entrepreneuriat et des PME, AHHD                  François Traoré, Chargé de la société civile supérieur, AHGC                  Ahmed Khan, Chargé de la pêche en chef, AHAI2                  Soumaila Karambiri, Assistant statisticien, ECST                  Sandrine Ebakisse, Chargée de la gouvernance supérieure, ECGF                  Philip Doghle, Spécialiste principal de gestion financière, SNFI                  Daniel Osei-Boakye, Spécialiste des acquisitions, SNFI                  Mark Eghan, Agroéconomiste supérieur, AHAI2                  Julius Tieguhong, Chargé de la foresterie en chef, ANRC                  Chimwemwe Roberta Mhango, Chargée de l'environnement, SNSC                  Nusula Nassuna, Conseillère juridique principale, PGCL                  Jerry Ahadjie, Chargé des minerais en chef, ECNR                  Richard Schiere, Chargé de l'assurance qualité en chef, SNOQ</p>
<b>Direction</b>	<p>Orison Amu, Responsable pays, COLR                  Ferdinand Bakoup, Économiste spécialiste en chef, RDGW                  Emmanuel Pinto Moreira, Directeur, ECCE                  Serge N'guessan, Directeur général adjoint, RDGW                  Marie Laure Akin-Olugbade, Directrice générale, RDGW</p>
<b>Pairs évaluateurs</b>	<p>Edward Sennoga, Économiste pays en chef, COET/RDGE                  Thierry Kangoye, Chargé principal de stratégie et des politiques, SNSP1                  Ndoli Kalumiya, Économiste pays supérieur, RDGS</p>

REGION AFRIQUE DE L'OUEST

Octobre 2019

Document traduit

## TABLE DES MATIÈRES

Carte du Liberia.....	iv
Résumé Analytique .....	v
1.0 Introduction.....	1
2.0 Contexte du pays et perspectives .....	1
2.1 Contexte politique et perspectives .....	1
2.2 Contexte économique et perspectives .....	3
2.3 Contexte sectoriel et perspectives.....	7
2.4 Contexte social et thèmes transversaux .....	10
2.5 Cadre stratégique du pays .....	11
2.6 Mécanismes de coordination de l'aide, positionnement et avantage comparatif de la Banque .....	12
2.7 Forces, faiblesses, opportunités et menaces (SWOT).....	12
3.0 Principales Constatations de l'examen de la performance du portefeuille .....	13
3.1 Portefeuille actif.....	13
3.2 Performance du portefeuille.....	14
3.3 Problèmes liés au portefeuille.....	14
4.0 Enseignements tirés .....	14
4.1 Enseignements tirés de la mise en œuvre du DSP 2013-2018.....	14
4.2 Résultats des consultations avec les parties prenantes.....	15
4.3 Observations de CODE sur le rapport d'achèvement du DSP 2013-2018 .....	16
5.0 Stratégie du Groupe de la Banque .....	16
5.1 Justification de la stratégie, objectifs et domaines d'aide prioritaires de la Banque .....	16
5.2 Stratégie de la banque et résultats attendus.....	18
5.3 Guichet du secteur privé .....	20
5.4 Programme de prêt indicatif.....	21
5.5 Programme Hors Prêts Indicatif.....	21
5.6 Dialogue Avec Le Pays.....	21
5.7 Financement De La Stratégie.....	21
5.8 Modalités De Mise En Œuvre, Suivi Et Evaluation .....	22
5.9 Risques Et Mesures D'atténuation.....	22
6.0 Conclusion Et Recommandations .....	23

## **Liste des annexes**

- Annexe 1: Cadre de mesure des résultats
- Annexe 1A: Matrice d'alignement stratégique du DSP
- Annexe 1B : Matrice de performance
- Annexe 2a : Programme indicatif de prêts
- Annexe 2b : Sources de cofinancement
- Annexe 2c : Programme hors prêts indicatif
- Annexe 3: Portefeuille actif
- Annexe 4: Cartographie des donateurs
- Annexe 5: Notes d'évaluation des politiques et des institutions du pays
- Annexe 5A : Notes d'évaluation des politiques et des institutions du pays (2018-2014)
- Annexe 5B : Évaluation des politiques et des institutions du pays : Notes de la gouvernance
- Annexe 6: Risques et mesures d'atténuation
- Annexe 7: Sélection d'indicateurs macroéconomiques
- Annexe 8: Indicateurs Socioéconomiques du Liberia
- Annexe 9: Progrès réalisés dans l'atteinte des objectifs de développement durable
- Annexe 10: Communiqué de presse – mission du FMI, juin 2019
- Annexe 11: Résumé de l'analyse de viabilité de la dette du Libéria
- Annexe 12: Résumé de l'évaluation de la résilience et de la fragilité du Liberia
- Annexe 13: Liberia - Évaluation du risque fiduciaire du pays

## SIGLES ET ABRÉVIATIONS

ABP	Allocation basée sur la performance
AEPHA	Approvisionnement en eau potable, hygiène et Eau, assainissement et hygiène
ASYCUDA	Système douanier automatisé
AT	Assistance technique
AVD	Analyse de viabilité de la dette
BAD	Banque africaine de développement
CBL	Banque centrale du Liberia
CDMT	Cadre de dépenses à moyen terme
CEP	Cellule d'exécution du projet
CGP	Cellule de gestion du projet
CLSG	Côte d'Ivoire, Liberia, Sierra Leone et Guinée
CODE	Comité des opérations et pour l'efficacité du développement
COLR	Bureau pays Liberia
DP	Directive présidentielle
DSP	Document de stratégie pays
EES	Études économiques et sectorielles
EFTP	Enseignement et formation techniques et professionnels
FAD	Fonds africain de développement
FAPA	Fonds d'aide au secteur privé en Afrique
FAT	Fonds d'appui à la transition
FMI	Fonds monétaire international
GAFSP	Programme mondial pour l'agriculture et la sécurité alimentaire
GFP	Gestion des finances publiques
IDE	Investissement direct étranger
IDH	Indice de développement humain
IFMIS	Système intégré d'information de gestion financière
IPFMRP	Programme intégré de réforme de la gestion des finances publiques
IPSAS	Normes comptables internationales du secteur public
MAC	Ministères, agences et commissions
MDA	Ministères, départements et agences
MINUL	Mission des Nations Unies au Liberia
PAPD	Programme en faveur des pauvres pour la prospérité et le développement
PAPP	Plan d'amélioration du portefeuille pays
PEFA	Dépenses publiques et responsabilité financière
PFMU	Cellule de gestion des finances publiques
PIB	Produit intérieur brut
PMR	Pays membre régional
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PPCA	Loi sur les marchés publics et les concessions
RAP	Rapport d'achèvement de projet
REP	Rapport d'évaluation de projet
RMP	Revue à mi-parcours
RPPP	Revue de la performance du portefeuille pays
SAIPZ	Zone spéciale de transformation agro-industrielle

SAPEC	Projet d'amélioration de la productivité agricole des petits exploitants et du cadre de commercialisation
SCPZ	Zone spéciale de transformation des produits de base
S-E	Suivi et évaluation
UC	Unité de compte
UE	Union européenne
UFM	Union du fleuve Mano
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international
WAPP	Pool énergétique de l'Afrique de l'ouest
ZEE	Zone économique exclusive
ZES	Zone économique spéciale
ZMOA	Zone monétaire ouest-africaine

## **ÉQUIVALENCES MONÉTAIRES**

Septembre 2019

1,00 UC = 276,66 LRD

1,00 UC = 1,37 USD

1,00 USD = 202,19 LRD

## **SYSTÈME MÉTRIQUE**

1 tonne métrique = 2 204 livres

1 kilogramme (kg) = 2,2 livres

1 mètre (m) = 3,281 pieds

1 millimètre (mm) = 0,03937 pouce

1 kilomètre (km) = 0,621 mile

1 hectare (ha) = 2,471 acres

## **ANNÉE BUDGÉTAIRE DU GOUVERNEMENT**

1<sup>er</sup> juillet – 30 juin

CARTE DU Liberia



## RÉSUMÉ ANALYTIQUE

- 1) Le Document de stratégie pays (DSP) 2019-2023 du Groupe de la Banque africaine de développement décrit les principaux éléments de l'aide de la Banque au Liberia, qui a pour but de remédier à sa fragilité et de renforcer sa capacité de résistance et d'accélérer la réalisation de la croissance économique durable inclusive et favorable aux pauvres sur le moyen terme.** Le Comité des opérations et de l'efficacité du développement (CODE) de la Banque a approuvé l'orientation stratégique de ce DSP lors de sa réunion du 3 juin 2019.
- 2) Le Liberia est la plus ancienne République africaine fondée en 1847 par des esclaves américains affranchis. Son passé récent a été marqué par les niveaux élevés de fragilité dus aux deux guerres civiles de 1989 à 2003.** Ces guerres dont le Liberia a été le théâtre sont considérées comme les pires d'Afrique ; elles ont tué et déplacé des milliers de personnes et détruit toutes les infrastructures essentielles, notamment celles des routes, de l'électricité, de l'eau et de l'assainissement, des écoles et des établissements de santé. Cette situation a eu des répercussions considérables sur la population pauvre, qui n'a pas eu accès aux infrastructures sociales de base pendant douze ans. Le pays a également souffert d'une grave crise d'Ebola qui l'a frappé entre 2014 et 2016 et qui a donné un coup d'arrêt aux progrès économiques. Depuis lors, quelques progrès ont été accomplis pour rétablir une croissance économique généralisée, mais le pays est en proie à d'importants problèmes de développement.
- 3) La préparation de ce DSP vient à point nommé, au moment où le Liberia a connu une transition politique pacifique en 2018 et où le nouveau gouvernement a dévoilé le Programme en faveur des pauvres pour la prospérité et le développement (PAPD), sa stratégie fondamentale pour la période 2018 à 2023.** Les objectifs du PAPD comprennent : i) la réduction de la pauvreté par l'amélioration de la production alimentaire nationale et la création d'emplois ; ii) l'amélioration des infrastructures ; iii) l'amélioration des systèmes d'éducation et de santé ; et iv) un système de gouvernance transparent et responsable. Le PAPD a été élaboré en étroite collaboration avec les partenaires de développement, le secteur privé et les OSC, et il a été bien accueilli par toutes les parties prenantes.
- 4) Le principal défi pour le développement du Liberia consiste à surmonter sa fragilité profondément enracinée et multiforme et à évoluer vers un État stable, fonctionnel et prospère sur le plan socioéconomique.** L'Évaluation de la résilience et de la fragilité du pays (CRFA) 2019 de la Banque a conclu que le niveau de fragilité au Liberia est considérable et que le niveau de résilience est faible. Les principaux facteurs de fragilité sont de nature politique, économique, sociale et environnementale. Plus précisément, ces facteurs sont le manque d'infrastructures essentielles, principalement les routes et l'électricité, le manque de diversification économique et la dépendance excessive à l'égard des industries extractives et des exportations produits agricoles primaires, la gouvernance des ressources naturelles qui laisse à désirer, la faiblesse générale des institutions et systèmes publics, le faible niveau de sécurité et les tensions politiques, le chômage élevé des jeunes, les fortes inégalités entre les sexes, un sentiment de marginalisation et d'exclusion, et d'importantes vulnérabilités écologiques.
- 5) En réponse directe au défi global du développement du Liberia, l'objectif principal du DSP 2019-2023 de la Banque est de s'attaquer aux principaux facteurs de fragilité et de renforcer la résilience du pays, d'une manière sélective et dans le droit fil du cadre stratégique institutionnel de la Banque et des priorités de développement du Liberia, telles**



**que définies dans le PAPD.** Pour atteindre cet objectif, le DSP soutiendra la diversification économique axée sur le secteur privé et renforcera la gouvernance économique. En conséquence, le DSP s'articule autour des deux domaines prioritaires suivants qui bénéficieront de l'appui de la Banque : *Domaine prioritaire 1 : Diversification économique par l'amélioration des infrastructures de transport et d'énergie ; et Domaine prioritaire 2 : Amélioration de la gouvernance économique et renforcement du développement du secteur privé.* Le principal objectif du domaine prioritaire 1 est de réduire les insuffisances des infrastructures dans les secteurs des routes et de l'énergie afin de promouvoir la diversification économique et une croissance économique inclusive. Le principal objectif du domaine prioritaire 2 est de renforcer la transparence et la responsabilité dans la gestion des finances publiques et d'améliorer le climat d'investissement et le développement du secteur privé, notamment dans l'agriculture. Les domaines d'intervention restent pour l'essentiel les mêmes que ceux du DSP précédent. Les interventions de la Banque dans le DSP précédent (2013-2018) ont apporté une contribution significative au processus de développement du Liberia, mais la Banque reconnaît la nécessité d'une approche à moyen et à long termes pour le pays en raison de l'effet dévastateur des guerres civiles. Le déficit infrastructurel et les contraintes en matière de capacités demeurent importants. Il reste donc beaucoup à faire pour consolider le travail qui a été accompli jusqu'ici. Par conséquent, la mise en œuvre des activités prévues dans le cadre de cette stratégie se fera de façon séquentielle pour contribuer au développement à long terme d'une économie axée sur le secteur privé qui permettra de réaliser les objectifs de développement durable (ODD).

6) La réalisation des objectifs du DSP et des aspirations plus importantes du Liberia en matière de développement dépend de certaines contraintes essentielles auxquelles il convient de s'attaquer de manière décisive. Au premier rang de ces contraintes figure la nécessité d'un système de gouvernance renforcé, fonctionnel et transparent. Il est donc urgent de renforcer les systèmes de gestion des finances publiques (GFP), l'État de droit, les capacités humaines et institutionnelles et la lutte contre la corruption. Ces mesures devraient, en retour, contribuer à la création d'un environnement favorable aux investissements du secteur privé et des emplois dont la jeunesse a tant besoin pour permettre au pays de récolter des dividendes démographiques.

7) **Le présent DSP a été élaboré en étroite consultation avec le gouvernement, les partenaires de développement, le secteur privé et les organisations de la société civile au Liberia.** Il tire les leçons de la mise en œuvre du DSP précédent (2013-2018). Il a également bénéficié de l'Évaluation des risques fiduciaires par pays (CFRA) de la Banque de mars 2019 et de l'Évaluation de la résilience et de la fragilité par pays (CRFA) d'avril 2019. Ce DSP est conforme au nouveau format de DSP adopté par la Banque à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2019. Il s'appuie sur 17 notes d'analyse sectorielle et sous-sectorielle<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Une note de diagnostic pays n'a pas été préparée, car l'élaboration de ce DSP basée sur 17 notes d'analyse était déjà à un stade avancé lorsque le nouveau format est entré en vigueur. Par conséquent, OpsCom a dispensé de la note de diagnostic pays. Les notes d'analyse ont fourni une analyse suffisante et approfondie pour éclairer les priorités stratégiques pour l'intervention de la Banque au Liberia.

## 1.0 INTRODUCTION

1. Le présent Document de stratégie pays (DSP) propose la stratégie du Groupe de la Banque africaine de développement (BAD) pour le Liberia couvrant la période 2019-2023. La stratégie a été préparée en tenant compte du Rapport d'achèvement de la stratégie précédente couvrant la période 2013-2018 et de la Revue de performance du portefeuille pays (RPPP) de 2018. Le Comité des opérations et de l'efficacité du développement (CODE) de la Banque a approuvé l'orientation stratégique de ce DSP lors de sa réunion du 23 septembre 2019. L'objectif principal du DSP 2019-2023 est de s'attaquer aux principaux facteurs de fragilité et de renforcer la résilience du pays, de manière sélective et en étroite conformité avec le cadre stratégique institutionnel de la Banque et les priorités du développement du Liberia définies dans le PAPD. Pour atteindre cet objectif, le DSP appuiera la diversification économique tirée par le secteur privé et renforcera la gouvernance économique. En conséquence, le DSP s'articule autour des deux domaines prioritaires suivants pour le financement de la Banque : *Domaine prioritaire 1 : Diversification économique par l'amélioration des infrastructures de transport et d'énergie ; et Domaine prioritaire 2 - Amélioration de la gouvernance économique et renforcement du développement du secteur privé*. Ces domaines d'intervention visent à renforcer l'engagement de la Banque au Liberia et à contribuer à la mise en œuvre du plan de développement du pays à l'horizon 2023.

2. Le processus de préparation de ce DSP comprenait une mission effectuée en novembre 2018 au Liberia pour discuter avec les autorités libériennes des questions de stratégie et de mise en œuvre concernant l'ancienne stratégie, la nouvelle orientation stratégique et les priorités du gouvernement pour l'avenir. En particulier, veiller à l'alignement sur le plan de développement du gouvernement, le Programme pour la prospérité et le développement en faveur des pauvres, les High 5 et la Stratégie décennale de la Banque. Les partenaires de développement, le secteur privé et les organisations de la société civile ont également été consultés. Une mission de validation du DSP a été menée en juillet 2019 et l'objectif était de reconfirmer les priorités nationales, les domaines prioritaires du DSP et la réserve d'interventions prévues. La stratégie tient compte des résultats de ces consultations, des enseignements tirés de la mise en œuvre du DSP précédent, de l'Évaluation de la résilience et de la fragilité du Liberia, de l'Évaluation du risque fiduciaire du pays et des études d'analyse sectorielle. Le DSP s'appuie également sur 12 notes d'analyse sectorielle spécifiques qui fournissent un contexte sectoriel détaillé.

3. Le reste du document du DSP s'articule comme suit : Le chapitre 2 présente une mise à jour du contexte et des perspectives du pays ; le chapitre 3 formule les principales conclusions de l'Examen de la performance du portefeuille pays ; le chapitre 4 présente les leçons tirées de la mise en œuvre du dernier DSP ; le chapitre 5 expose la stratégie de la Banque pour 2019-2023 ; et le chapitre 6 formule la conclusion et la recommandation.

## 2.0 CONTEXTE DU PAYS ET PERSPECTIVES

### 2.1 Contexte politique et perspectives

4. **Le Liberia est la plus ancienne république africaine fondée en 1847 par des esclaves américains affranchis. Sa scène politique a été caractérisée par l'élitisme, le népotisme, les disparités entre les classes sociales qui ont entraîné de fréquents conflits entre les différents groupes de population. Cette situation a débouché sur les deux pires guerres civiles en Afrique entre 1989 et 2000.** Les guerres ont tué et déplacé des milliers de personnes et détruit toutes les infrastructures essentielles, notamment les routes, les centrales de production d'électricité et les lignes de distribution, les infrastructures d'eau et d'assainissement, les écoles et les installations de santé. Cela a un impact considérable sur la population pauvre qui n'a pas eu accès aux infrastructures sociales de base pendant douze ans. Les guerres ont aussi entraîné un effondrement total de la capacité institutionnelle de l'administration publique. Les efforts de consolidation de la paix, de réconciliation et

de reconstruction ont commencé en 2003, lorsque la guerre a pris fin, mais les graves répercussions des guerres ont rendu ce processus difficile. Le Liberia revient de loin et les perspectives d'avenir sont prometteuses. La paix et la stabilité devraient offrir au pays, des bases solides pour un futur plus radieux.

**5. Le Liberia est une démocratie multipartite. Le pays a tenu ses élections présidentielles et législatives en novembre 2017. Le candidat à la présidence de la Coalition pour le changement démocratique (CDC), George Manneh Weah, a remporté le second tour de l'élection présidentielle avec 61,5 % des voix et 14 des 15 comtés.** Le 22 janvier 2018, il a prêté serment en tant que Président du Liberia. Il s'agissait du premier transfert de pouvoir pacifique et démocratique du pays en 74 ans. Le gouvernement du Président Weah a actuellement la majorité à l'Assemblée législative, ce qui offre l'occasion de faire avancer des réformes essentielles pour mettre le pays sur une trajectoire positive en termes de gouvernance, d'amélioration de l'administration du secteur public et de création d'un environnement favorable aux investissements du secteur privé. Bien que le gouvernement soit populaire auprès de la population des jeunes, cela représente également une menace si leurs besoins immédiats en matière de création d'emplois ne sont pas satisfaits. C'est dans ce contexte que le gouvernement a accordé une attention particulière au développement de l'infrastructure et à la création d'emplois, en particulier pour la vaste population des jeunes.

**6. Gouvernance : Les résultats du Liberia pour divers indicateurs de gouvernance ont été mitigés ces dernières années.** La note du groupe Gouvernance de l'Évaluation des politiques et des institutions des pays (EPIP) est restée constante à 3,5<sup>2</sup> lors des trois dernières évaluations, principalement en raison de la qualité médiocre des administrations publiques qui est attribuée à de faibles capacités institutionnelles. Le rapport 2017 de la Fondation Mo Ibrahim sur la gouvernance en Afrique a donné au Liberia une note de 51,4 et l'a classé 28<sup>e</sup> sur 54 pays, contre 50,7 et 26<sup>e</sup> sur 54 pays dans le rapport 2015. Cela montre une amélioration de la gouvernance générale au Liberia, avec des améliorations en matière de sécurité et d'état de droit, de participation et de droits de l'homme, de possibilités économiques durables et de signes avant-coureurs du développement humain. Cependant, le Baromètre mondial de la corruption 2018 de Transparency International classe le Liberia au 120<sup>e</sup> rang sur les 180 pays examinés. Il s'agit d'une amélioration marginale par rapport au 122<sup>e</sup> rang de l'évaluation de 2017, ce qui donne à penser qu'un niveau élevé de corruption existe toujours au Liberia.

**7. Évaluation de la résilience et de la fragilité du pays :** Si certaines améliorations ont été apportées avec trois élections générales et présidentielles successives et réussies et plus d'une décennie de paix et de stabilité ininterrompues, le niveau de fragilité du Liberia reste considérable. L'Évaluation de la résilience et de la capacité fiduciaire par pays (CRFA 2019) de la Banque indique que les pressions politiques, économiques, sociales et environnementales sont élevées et interdépendantes alors que la capacité de l'État et de la société à répondre à ces pressions est faible. La fragilité politique est considérée comme la principale source de fragilité au Liberia. Au nombre des facteurs sous-jacents figurent les lacunes en matière de gouvernance, les litiges fonciers, l'accès limité à la justice et aux voies de règlement des conflits, et la situation sécuritaire fragile dans la région. S'agissant de la fragilité économique, l'évaluation de la résilience et de la fragilité du pays (CRFA 2019) a relevé les efforts graduels du pays visant à reformer la gestion des finances publiques (GFP) et renforcer les capacités et la performance des institutions macroéconomiques. Cependant, trois problèmes majeurs en matière de GFP subsistent, notamment : a) la faiblesse des institutions macroéconomiques ; b) la corruption politique et bureaucratique ; c) les difficultés à générer des recettes intérieures pour réduire la dépendance vis-à-vis des bailleurs de fonds et faire face aux demandes de dépenses récurrentes. On perçoit des niveaux élevés de corruption entre les entreprises et les fonctionnaires occupant des postes de décision ou d'influence. Cette situation est exacerbée par les lacunes institutionnelles importantes au niveau des principales institutions en charge de la GFP. Le CRFA 2019 a également identifié les pressions environnementales comme une nouvelle source de fragilité pour le Liberia. Elles sont

---

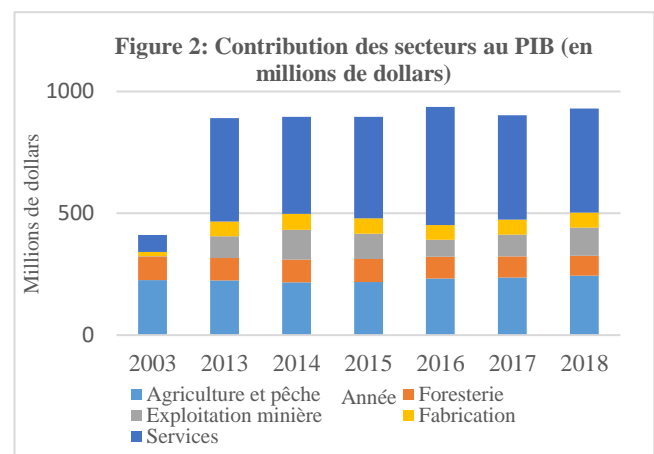
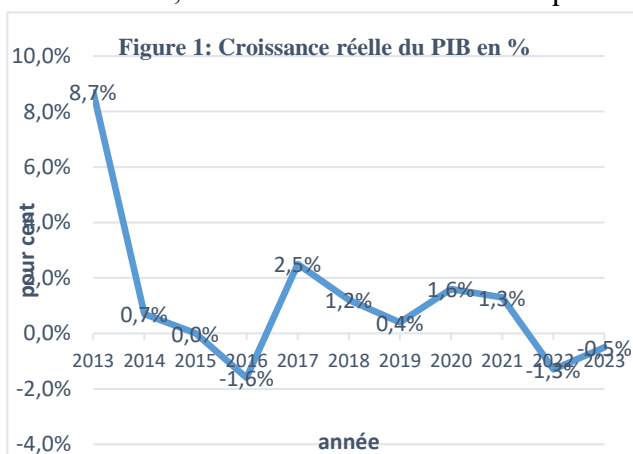
<sup>2</sup> Notes EPIP, 1 est le niveau le plus faible et 6 le plus élevé.

essentiellement dues à l'évolution du niveau de la mer, à la vulnérabilité des populations côtières et l'industrie de la pêche ainsi qu'à l'érosion de la mer. Le pays est vulnérable aux catastrophes naturelles et à la dégradation du capital naturel<sup>1</sup>. Ces défis sont aggravés par la faiblesse des institutions, le manque d'infrastructures et les faiblesses de la gouvernance régionale en matière de changement climatique et d'environnement. (Annexe 12).

## 2.2 Contexte économique et perspectives

8. **Le Liberia est bien doté en ressources naturelles et a des conditions favorables à l'agriculture tropicale. Cependant, le RNB par habitant du pays se situait à un niveau très bas, de 600 USD en 2018, le classant dans la catégorie des pays les moins avancés.** L'économie du Liberia repose sur les ressources naturelles et ses richesses naturelles, notamment le minerai de fer, l'or, le diamant et de vastes forêts. Le pays dispose de grandes superficies de terres arables et humides estimées à 4,9 millions d'hectares et favorables à l'agriculture. Jusqu'aux années 1980, le Liberia était l'un des principaux exportateurs de minerai de fer dans le monde. Les deux guerres entre 1989 et 2003 ont perturbé le progrès économique du pays en raison de la destruction des infrastructures et de la fuite des cerveaux. Après la guerre en 2003, le pays a repris ses activités minières dans les domaines du minerai de fer, des diamants et de l'or. L'agriculture et la sylviculture sont également des secteurs essentiels axés sur les plantations d'hévéa et de palmiers à huile. L'économie est en grande partie tributaire des produits de base à très faible valeur ajoutée. Au cours des cinq dernières années, l'économie libérienne a souffert de l'instabilité des marchés des matières premières des principales exportations de minerai de fer, de caoutchouc et de bois. La crise d'Ebola a également plongé l'économie dans une récession entre 2014 et 2016. Jusqu'à présent, la relance économique demeure fortement tributaire de l'amélioration des résultats dans le secteur des ressources naturelles et reste donc vulnérable aux cours internationaux des produits de base. Le secteur de l'agriculture et de la sylviculture peut stimuler la croissance économique à moyen et long terme, mais nécessite des réformes structurelles et un climat d'investissement favorable à la participation du secteur privé.

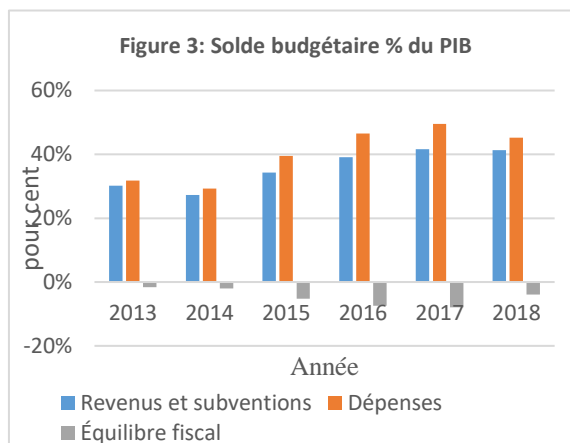
9. **Croissance économique : La croissance du PIB a dégringolé de 8,7 % en 2013 à -1,6 % en 2016, soit le plus bas niveau depuis une décennie et cette chute était imputable à la crise d'Ebola.** L'économie a montré des signes de reprise en 2017, lorsque la croissance du PIB a légèrement augmenté pour atteindre 2,5 %, en grande partie grâce à l'amélioration des résultats des secteurs minier (or et minerai de fer), agricole et forestier. Le secteur minier a progressé de 28,8 % en 2017, après une forte baisse de -33,3 % en 2016, tandis que le secteur de l'agriculture et de la pêche a enregistré une croissance de 1,7 % en 2017<sup>3</sup>. Cette croissance n'a pu être soutenue en raison de l'incertitude qui a suivi la transition politique en 2018. La hausse de l'inflation et la dépréciation de la monnaie, conjuguées au retrait de la Mission des Nations Unies, ont ralenti l'activité économique.



<sup>3</sup> Statistiques du FMI

10. **Perspectives à moyen terme : Le moyen terme semble rester difficile, d'où la nécessité de saines politiques pour stimuler la croissance économique. La projection du PIB pour 2019 est estimée à 0,4 %. La croissance du PIB devrait en outre rester légèrement supérieure à 1 % au cours des deux prochaines années, à moins que des mesures de redressement économique ne soient mises en œuvre avec succès dans le cadre du programme du FMI en discussion.** Malgré la baisse de la croissance prévue du PIB, un certain nombre de développements positifs ont eu lieu ces dernières années, qui pourraient déterminer la trajectoire de croissance. Il s'agit notamment de l'expansion des exportations commerciales d'or, de l'augmentation de la production commerciale d'huile de palme, des investissements commerciaux dans le secteur du cacao et des investissements dans la pêche. À moyen terme, la croissance du PIB devrait continuer de reposer sur les secteurs primaires traditionnels des mines, de l'agriculture et de la pêche qui ont affiché des signes de reprise. (Annexe 7).

11. **Performance financière : Les activités du gouvernement ont généralement été limitées en raison de l'espace budgétaire restreint. Au cours des six dernières années, les recettes totales, dons compris, ont représenté en moyenne environ 36 % du PIB, tandis que les dépenses se sont inscrites en moyenne à environ 40 % du PIB, avec un déficit budgétaire de l'ordre de -5 % en moyenne<sup>4</sup>.** Les recettes et les dépenses ont généralement suivi une tendance à la hausse au cours de cette période. Les recettes ont augmenté en raison de l'accroissement des apports d'aide des donateurs en réponse à la crise d'Ebola et de l'augmentation des dépenses entre 2014 et 2016. À moyen terme, les recettes,



depuis, devraient représenter environ 30 % du PIB, tandis que les dépenses totales représenteraient environ 35 % du PIB, ce qui permettrait de maintenir un solde budgétaire de -5,0 % en moyenne. Le Liberia demeure très fortement tributaire des dons, qui représentent près de la moitié de ses dépenses budgétaires. Grâce à la mise en œuvre réussie de la stratégie de mobilisation des ressources intérieures, les recettes propres pourraient augmenter et contrebalancer la tendance à la baisse des dons. Cela pourrait fournir la marge de manœuvre budgétaire dont le gouvernement a tant besoin pour accroître ses dépenses d'équipement. L'augmentation des dépenses récurrentes, qui représentent 87 % du budget national et sont dominées par la masse salariale, estimée à environ 65 %, constitue une contrainte majeure pour le fonctionnement du Gouvernement et limite considérablement les dépenses de développement. Le Gouvernement prend des mesures pour réduire la masse salariale, éliminer le recrutement de personnel rémunéré sur la base d'indemnités et mettre en place une structure salariale harmonisée dans la fonction publique. Cette réforme est un sujet important dans les discussions en cours sur un programme macroéconomique financé par le FMI. (Annexe 10).

<sup>4</sup> Les estimations de la performance budgétaire sont fondées sur les statistiques de la BAD. Avec la révision du PIB en 2016, les estimations sont inférieures à 30 % du PIB pour les recettes et les dons et à 25 % pour les dépenses.

12. **Viabilité de la dette** : Le Liberia a mis en place une stratégie de gestion de la dette intérieure, mais ces dernières années, il a eu du mal à s'y conformer strictement en raison du contexte macroéconomique difficile, du faible niveau de production des recettes intérieures et de la chute des cours internationaux des produits de base, le Gouvernement devant faire face à ses obligations financières à l'égard du budget. Le niveau de la dette publique est jugé modéré à environ 37,9 % du PIB, dont la dette extérieure est estimée à 29,9 % et la dette intérieure à 8,0 %<sup>5</sup>. La majeure partie de la dette intérieure est constituée d'emprunts publics auprès de la Banque centrale. La dette extérieure a généralement été contenue, le Gouvernement ayant eu recours à des emprunts concessionnels auprès de ses partenaires de développement traditionnels. La chute des prix des produits de base, conjuguée à la faiblesse des niveaux de mobilisation des ressources intérieures par rapport à la nécessité de mettre en œuvre un plan de développement ambitieux, sont autant de facteurs de risque de surendettement pour le Liberia<sup>6</sup>. Le gouvernement a maintenant pris des mesures pour cesser d'emprunter auprès de la CBL, ce qui devrait freiner l'augmentation de la dette intérieure. Le Gouvernement a aussi adopté une stratégie de mobilisation des ressources intérieures en 2018 pour élargir l'assiette fiscale et accroître les recettes intérieures. L'analyse de viabilité de la dette<sup>7</sup> la plus récente a conclu que l'économie libérienne demeure vulnérable à la dette extérieure en raison de toute dépréciation importante du taux de change, d'une chute des prix des produits de base ou de chocs extrêmes résultant de la réapparition du virus Ebola. Si les recettes intérieures devaient augmenter avec la mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des recettes intérieures, la réduction des dons comporte des risques dans la mesure où les dépenses sociales et d'infrastructure en faveur des pauvres sont de plus en plus nécessaires. Cela met en évidence l'importance de politiques budgétaires prudentes pour gérer la dette. (Annexe 11).

13. **Taux de change et inflation : La politique monétaire de la Banque centrale du Liberia (CBL) est guidée par la stabilité des prix, qui repose sur une large stabilité du taux de change.** Le dollar libérien (LRD) s'est déprécié de 57 % entre fin décembre 2016 et fin décembre 2018, essentiellement en raison de la détérioration des termes de l'échange et de la forte demande de devises pour faciliter les importations. La CBL est intervenue en 2018 sur le marché des changes pour freiner une nouvelle dépréciation de la monnaie nationale<sup>8</sup>. À la fin de 2018, le LRD montrait des signes de stabilisation, mais celle-ci pourrait être de courte durée si elle n'était pas soutenue par une augmentation des exportations. En fin d'année, l'inflation devait passer de 12,4 % en 2017 à 11,7 % en 2018. Au contraire, en raison de la détérioration de la balance commerciale du pays, de la faiblesse des entrées de devises et de la dépréciation du LRD, l'inflation a fortement augmenté pour atteindre 28 % à la fin de décembre 2018<sup>9</sup>. Les pressions inflationnistes ont également été exacerbées par un accroissement de la spéculation sur le taux de change du LRD par rapport au dollar EU. En février 2019, la CBL a modifié sa politique monétaire et a commencé à vendre ses bons au public, a mis en place la facilité permanente de dépôt et la facilité de liquidité intrajournalière et a remplacé les directives de 2016 pour la nouvelle facilité permanente de prêt. Ces mesures devraient conduire à l'adoption d'un cadre monétaire fondé sur les taux d'intérêt. À la suite de la mise en œuvre de ces nouvelles mesures, l'inflation est tombée à 23 % en juin 2019. Le taux de change s'est stabilisé autour de 200 LRD pour 1 USD.

14. **Secteur extérieur** : Le Liberia a subi divers chocs externes ces dernières années, notamment la crise d'Ebola de 2014 à 2016, la flambée des prix des produits de base et une réduction sensible de l'activité économique résultant du retrait de la Mission des Nations Unies au Liberia (MINUL) en mars 2018. La balance des opérations courantes en pourcentage du PIB s'est établie en moyenne à -22,7 % au cours des six dernières années et devrait rester près de ce niveau durant les deux prochaines années. L'année 2014 a été une année atypique, en raison de la riposte à la crise d'Ebola, car d'importants flux d'aide étrangère ont financé la lutte contre l'épidémie d'Ebola.

<sup>5</sup> Statistiques de la dette fondées sur le rapport du FMI selon l'article IV de 2019.

<sup>6</sup> En 2018, le gouvernement avait l'intention d'obtenir un prêt de 536,4 millions de dollars US auprès d'ETON Finance PTE Limited et d'EBOMAF pour financer son ambitieux programme d'infrastructure. Cette question a ensuite été abandonnée après des discussions avec ses partenaires de développement traditionnels et le gouvernement finance maintenant le programme d'infrastructure au moyen de prêts à des conditions de faveur.

<sup>7</sup> AVD du FMI et de la Banque mondiale, novembre 2017

<sup>8</sup> En 2018, le gouvernement a autorisé la CBL à débloquer 25 millions de dollars pour l'opération d'absorption.

<sup>9</sup> Estimation révisée du FMI

15. Les minéraux (minerai de fer, diamant et or) et le caoutchouc représentent 90 % de la valeur totale des exportations, dont 55 % proviennent du secteur des minéraux. Les exportations totales pour 2018 sont estimées à 490 millions d'USD, en augmentation par rapport aux 279 millions d'USD enregistrés en 2016. En termes d'importations, les importations alimentaires représentent 25 % du total en valeur, suivies des machines et du matériel de transport (24 %), des produits pétroliers (15 %) et des biens manufacturés (15 %). La valeur totale des importations pour 2018 a été estimée à 1,0 milliard d'USD, ce qui représente une augmentation marginale par rapport aux 0,99 milliard d'USD pour 2017. La dépendance excessive à l'égard des importations n'est pas viable, car la balance commerciale continue de s'accroître, d'où la nécessité de diversifier l'économie au profit des exportations à valeur élevée.

16. **Gestion des finances publiques :** Le Liberia dispose d'une loi sur la gestion des finances publiques de 2012 qui régit la gestion des ressources publiques. Le pays a également adopté en 2017 une nouvelle stratégie de gestion des finances publiques et un plan d'action couvrant la période 2017-2020. La Banque a mené une évaluation des risques fiduciaires par pays (CFRA) qui a conclu que l'environnement général de la GFP s'était légèrement amélioré. Avec l'appui des donateurs, une base solide a été jetée dans la modernisation des systèmes de GFP fondée sur les TI avec l'introduction du Système intégré d'information de gestion financière (IFMIS), du Système de gestion de la fonction publique (CSMS) et la création d'un compte unique du Trésor, le Système intégré standard de gestion fiscale pour le Gouvernement et le Système douanier informatisé (SYDONIA). Le système de passation des marchés publics a connu des améliorations qui se sont traduites par l'adoption de la loi de 2005 sur la Commission des marchés publics et des concessions (PPCC), qui a été modifiée en 2010, rendant ses dispositions et son système plus conformes aux meilleures pratiques internationales. Sa capacité institutionnelle et ses opérations de marché, entre autres, se sont également améliorées au fil des ans. Toutefois, des problèmes majeurs subsistent, qui tiennent à la faiblesse de l'environnement de contrôle, à la faiblesse des ressources humaines, en particulier au niveau opérationnel, aux ajustements budgétaires fréquents en cours d'exercice, à l'insuffisance des contrôles sur la paie et au non-respect des contrôles internes. Le système de passation des marchés publics continue de se heurter à des difficultés dans certains domaines pertinents qui devraient faire l'objet d'une attention accrue. Un résumé du CFRA figure à l'annexe 13.

17. **Climat d'investissement et développement du secteur privé :** Les investisseurs du secteur privé sont confrontés à des défis de taille lorsqu'ils créent une entreprise au Liberia. Le rapport Doing Business de 2018 de la Banque mondiale classe le Liberia au 172<sup>e</sup> rang sur 190 pays en termes de facilité de faire des affaires, une légère amélioration par rapport au 174<sup>e</sup> rang sur 190 pays dans le rapport 2017. Toutefois, six de ces indicateurs sur dix classent le pays dans le dernier quart du classement Doing Business 2018. C'est le cas, par exemple, pour l'«exécution des contrats», le «raccordement à l'électricité» et le «commerce transfrontalier», bien que pour ce dernier indicateur, le classement soit passé de 185<sup>e</sup> à 177<sup>e</sup>. Le secteur privé se compose essentiellement de petites entreprises informelles dont les capacités sont insuffisantes. Les petites et moyennes entreprises (PME) peuvent être les moteurs de la création d'emplois et les voies de l'innovation et de l'entrepreneuriat, mais au Liberia, beaucoup d'entre elles opèrent dans le secteur informel avec une faible productivité et manquent d'accès au financement, à la protection et au capital à long terme. Le défi pour le Liberia consiste à créer un environnement des entreprises plus favorable qui peut accroître la capacité du secteur formel à créer des emplois mieux rémunérés, en particulier dans les secteurs de l'agro-transformation et de la fabrication.

18. **Secteur financier :** Le secteur financier du Liberia est peu profond et dominé par le sous-secteur bancaire qui représente au moins 85 % de l'actif total du secteur. La liquidité du système bancaire reste solide avec un ratio de liquidité de 40,7 % et un ratio de fonds propres de 27,2 % à fin décembre 2018, ce qui est supérieur au minimum requis de 15 % et 10 %, respectivement. Les prêts improductifs se sont également améliorés à 9,6 %, contre 14,7 % à fin décembre 2018. Les taux moyens des prêts se sont établis à 12,4 %, soit une légère baisse par rapport aux 13,6 % enregistrés en 2016. Le commerce général représente 33 % des prêts des banques commerciales, ce qui s'explique par le niveau élevé des

importations de biens dans le pays avec une capacité de production propre limitée. La demande du marché libérien du financement du commerce extérieur est estimée à environ 750 millions d'USD, principalement par des entreprises locales opérant à la fois à l'exportation et à l'importation. Seulement 20 % environ de ce potentiel est soutenu par les produits de financement du commerce ouverts dans les banques libériennes. Cela s'explique essentiellement par le fait que le Liberia est classé dans la catégorie des États fragiles et par la perception parfois négative d'un pays sortant d'un conflit, ainsi que par les effets négatifs persistants de la réduction des risques. Il en résulte que les banques libériennes locales sont confrontées à une grave pénurie de facilités de financement du commerce, indépendamment de leur performance financière et de leur capitalisation.

**19. Intégration régionale et commerce : Le Liberia se classe en dessous de la moyenne avec un indice de 0,31 contre une moyenne africaine de 0,39 sur l'Indice d'intégration régionale africaine. Au niveau de la CEDEAO, il occupe l'avant-dernier rang sur les 15 pays membres.** Cela montre que les obstacles non tarifaires au commerce sont importants et qu'il s'agit notamment de l'insuffisance des infrastructures de connectivité régionale et de leurs limites en ce qui concerne la facilitation du commerce au-delà des frontières. Le Parlement libérien a adopté le Tarif extérieur commun (TEC) de la CEDEAO et son programme de libéralisation du commerce en septembre 2016. Le gouvernement du Liberia a signé le traité reliant le Liberia au Pool d'énergie ouest-africain (WAPP). Il a joué un rôle de premier plan dans l'initiative de la BAD sur l'infrastructure régionale du fleuve Mano, qui crée un forum pour la coordination des infrastructures régionales de transport, d'énergie et de TIC. Le Liberia est membre d'un certain nombre d'accords d'intégration régionale, dont la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), l'Union du fleuve Mano (UFM), la Zone monétaire ouest-africaine (ZMOA), le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD) et il participe aux initiatives d'intégration continentale menées par l'Union africaine. La position du Liberia sur l'intégration régionale est conforme à la Stratégie d'intégration régionale de la Banque 2018-2022 dont les priorités sont axées sur la connectivité des infrastructures, le commerce et l'investissement, l'intégration financière ainsi que l'accès et la mobilisation du capital humain.

### **2.3 Contexte sectoriel et perspectives**

**20. La pénurie d'énergie est un obstacle de taille au développement économique et social du Liberia. L'accès à l'électricité est estimé à 19,3 % au niveau national, 32 % en milieu urbain et 1,4 % dans les zones rurales<sup>10</sup>. Il s'agit d'une amélioration par rapport au taux d'accès à l'électricité de 10,1 % en 2013 pour l'ensemble du pays et de 16 % pour Monrovia, la capitale.** Le pays a l'un des tarifs d'électricité les plus élevés au monde, soit 0,35 USD/kWh, ce qui représente une réduction par rapport à 0,52 USD/kWh en 2016. Le Liberia n'a pas eu d'électricité, à l'exception de générateurs diesel individuels, pendant plusieurs années après la guerre. Depuis 2007, des efforts ont été déployés pour rétablir la production et la distribution d'hydroélectricité. La centrale hydroélectrique du Mount Coffee a été remise en état avec une capacité d'environ 88 MWh. Le pays produit également de l'électricité au diesel à raison de 38 MW. Si la production s'est améliorée, la distribution de l'électricité reste un défi en raison du manque d'infrastructures adéquates. Le gouvernement a élaboré la Politique énergétique nationale (PEN) dont l'objectif est de fournir de l'électricité à 70 % de la population de Monrovia et à 35 % de la nation dans son ensemble d'ici 2030. Le gouvernement a adopté une stratégie à deux volets : i) l'expansion du service à Monrovia et les corridors économiques prioritaires ; et ii) le développement d'un service d'électricité décentralisé qui fournirait de l'électricité à des régions importantes du pays.

**21. Transport routier. Plus de la moitié de la population libérienne n'est toujours pas reliée par la route. L'absence de liaisons routières la prive des possibilités d'accroître l'activité et de renforcer la croissance économique et aggrave l'incidence de la pauvreté.** Des décennies de guerre civile ont rendu l'infrastructure des transports du Liberia inadéquate et en mauvais état. L'indice d'accès rural du Liberia, en 2015, était d'environ 42 %. Cela signifie que 2,3 millions de personnes, soit plus de la moitié de la population

---

<sup>10</sup> Statistiques de la BAD, 2016.



du Liberia, ne sont toujours pas reliées à une route praticable en toutes saisons. L'indice d'accès rural est le plus faible dans les zones où l'incidence de la pauvreté est la plus élevée, en particulier dans les régions du sud-est. Cela met en évidence la nécessité d'étendre le réseau de transport, en particulier les routes, pour améliorer la connectivité intérieure avec les zones rurales non connectées et défavorisées. La longueur du réseau routier est d'environ 11 500 km et la densité routière est de 10,3 km aux 100 km<sup>2</sup>. Cette densité routière est inférieure à la moyenne de l'Afrique subsaharienne (10,9). Seulement 10 % du réseau routier du pays est goudronné. Le développement du Liberia passe par des transports efficaces, d'un bon rapport coût-efficacité, sûrs, résistants au climat et abordables.

22. **Eau et assainissement : L'accès à des sources d'eau potable améliorées et leur utilisation se sont améliorés au cours des six dernières années, mais restent très faibles, surtout dans les zones rurales.** L'accès à l'eau potable est estimé à environ 73 % et l'accès à l'assainissement est estimé à 17 %<sup>11</sup>. On estime que 35 % des établissements de santé et des écoles existants n'ont pas un accès suffisant à l'eau et aux installations sanitaires alors que les services officiels de gestion des déchets solides ne sont disponibles qu'à Monrovia. Les principaux obstacles à la mise en place de services d'approvisionnement en eau potable, d'hygiène et d'assainissement (AEPHA) durables sont notamment la fragmentation institutionnelle, la faiblesse du cadre juridique et réglementaire, l'insuffisance des infrastructures de distribution d'eau imputable au manque de financement, et des services sanitaires insuffisants. Le gouvernement a créé la Commission AEPHA et devrait mobiliser des ressources pour l'infrastructure d'approvisionnement en eau et assurer l'approvisionnement en eau en milieu rural, entre autres fonctions. Le pays est vulnérable aux épidémies en raison d'un mauvais assainissement et des lacunes du système de santé, ce qui pose donc un grand risque de réapparition de la maladie à virus Ebola.

23. **Technologies de l'information et de la communication (TIC) :** Le Liberia a fait des progrès dans l'élaboration du cadre nécessaire à l'expansion des TIC. En 2007, l'Assemblée législative nationale a adopté la Loi sur les télécommunications. Cette loi a libéralisé le secteur et a permis sa croissance et sa conformité aux normes régionales acceptables. Liberia Telecommunications Authority (LTA) a été créée pour servir d'organe de réglementation et Liberia Telecommunications Corporation (LIBTELCO) est restée l'opérateur national. En 2011, le premier câble à fibre optique, Africa Coast to Europe (ACE), a atterri au Liberia pour faciliter la construction d'une infrastructure dorsale afin de renforcer l'accessibilité et la fiabilité des services de télécommunications et de rendre leur coût plus abordable. Un réseau de communication en fibre optique (Metro-Monrovia Ring) est en construction et, une fois terminé, il améliorera la connectivité et réduira le coût des services de télécommunications dans la région du Grand Monrovia. Malgré les progrès accomplis, la faiblesse des cadres stratégiques et réglementaires et la faiblesse des capacités techniques humaines demeurent des obstacles de taille à la croissance du secteur des TIC.

---

<sup>11</sup> PAPD

**24. Ressources naturelles : Le Liberia regorge de ressources naturelles, notamment l'eau, les minerais, les forêts et de vastes terres agricoles. En 2016, les rentes totales des ressources naturelles représentaient 50 % du PIB alors que les rentes forestières représentaient 32,4 % du PIB et les rentes minières 17,6 % (WDI, 2018).** Traditionnellement, le pays a compté sur la foresterie (caoutchouc et bois d'œuvre), l'extraction de minerai de fer, d'or et de diamants, comme source principale de revenus pour l'économie. L'extraction de l'or et des diamants est une activité artisanale traditionnellement exercée par les autochtones. Le secteur minier pourrait contribuer notablement à l'emploi, à la création de revenus et au développement des infrastructures. Plus précisément, le sous-secteur de l'exploitation minière artisanale et à petite échelle peut potentiellement employer des milliers de jeunes. Actuellement, le secteur emploie plus de 100 000 personnes et, lorsqu'il est bien géré, il peut contribuer à réduire le chômage. Le ministère chargé des mines s'efforce d'officialiser les activités d'exploitation minière artisanale et à petite échelle. Le gouvernement encourage également l'exploration pétrolière en accordant des licences d'exploration aux compagnies pétrolières internationales dans le cadre de contrats de partage de production, mais à ce jour, il ne semble pas y avoir de production pétrolière dans le pays. Le Liberia a de grandes possibilités d'investissements rentables dans le secteur forestier grâce à la création d'usines de transformation du bois. Par exemple, pour chaque mètre cube de bois scié exporté, il est possible de créer de 4 à 12 fois plus d'emplois si le bois est transformé en meubles de qualité dans le pays. La stratégie forestière nationale met l'accent sur les utilisations commerciales de la forêt pour la création d'emplois et les incitations communautaires. De plus, le règlement no 112-08 de la Forestry Development Authority (FDA) vise la transformation et la commercialisation des produits forestiers. Cependant, la chaîne de valeur du bois national est courte et est limitée par une expertise technique inadéquate, une mauvaise réglementation et l'utilisation continue d'outils manuels rudimentaires et, par conséquent, de produits de mauvaise qualité.

**25. Agriculture : Il s'agit d'un secteur essentiel de l'économie libérienne, qui contribue pour environ 26,2 % au PIB, emploie plus de 70 % de la population et procure un revenu précieux tiré des exportations.** Le pays a un climat favorable à l'agriculture, de vastes forêts et d'abondantes ressources en eau. La moitié de la masse terrestre totale du Liberia est constituée de forêts (4,9 millions d'hectares) et 47 % de terres arables, bien qu'il s'agisse essentiellement de pâturages situés sur les plateaux. Les principales cultures sont le caoutchouc naturel, le riz, le manioc, les bananes et l'huile de palme. Historiquement, d'autres produits de base tels que le cacao, le café, les fruits et les légumes ont également joué un rôle important, parallèlement au manioc, le riz est l'aliment de base. Les denrées alimentaires représentent 22 % du PIB agricole et l'élevage 14 %. Cependant, étant donné les faibles rendements agricoles et les mauvaises pratiques agricoles, plus de la moitié des denrées alimentaires sont importées, le riz représentant plus de 80 %. Le gouvernement a élaboré le deuxième plan d'investissement du secteur agricole du Liberia (LASIP - 2) couvrant la période 2017-2025. Le plan s'appuie sur les enseignements tirés du premier Plan d'investissement dans le secteur agricole du Liberia (LASIP 1) qui couvrait la période 2010-2015. Le programme vise à favoriser les partenariats public-privé visant à accroître les investissements dans les cultures d'exportation. Le gouvernement a promulgué la Loi sur les zones économiques spéciales en octobre 2017. Cette loi a pour objet de réglementer la création, le développement, le fonctionnement, l'entretien et la gestion des zones économiques spéciales à usage unique, multiple et mixte au Liberia. Le gouvernement a l'intention de tirer parti de cette loi pour créer une zone spéciale de transformation des produits de base au Liberia.

**26. La pêche et l'économie bleue : Le secteur de la pêche joue un rôle important dans le développement économique et le bien-être des Libériens. Les protéines de poisson sont la source animale la plus importante du pays (65 %) et le poisson est le produit le plus commercialisé après le riz.** La pêche apporte également une contribution significative au PIB du pays (environ 10 %) et emploie près de 40 000 personnes, dont 60 % sont des femmes. Malgré la richesse des ressources halieutiques avec une superficie de 186 322 km<sup>2</sup> de zone économique exclusive (ZEE), le Liberia est importateur net de poisson avec des niveaux élevés d'insécurité alimentaire, de pêche illégale et de mauvaise gestion. La capacité de gestion de la pêche est faible et les ressources techniques de faible niveau pour produire des stratégies intersectorielles de l'économie bleue dans le contexte plus large de la planification du

développement de la pêche, de la gestion intégrée des zones côtières et de la planification du milieu marin. Le secteur de la pêche pourrait contribuer considérablement à la sécurité alimentaire et à la création d'emplois par l'amélioration de la production, la planification de la conservation et le développement de la chaîne de valeur.

## 2.4 Contexte social et thèmes transversaux

27. **Pauvreté, développement humain et chômage - Le Liberia est l'un des pays les moins développés au monde, se classant au 181<sup>e</sup> rang sur 189 pays avec un IDH de 0,435 sur l'Indice de développement humain 2018.** Les principaux défis auxquels le Liberia est confronté sont notamment les niveaux élevés de pauvreté et de chômage, en particulier chez les jeunes, le très faible niveau d'éducation et le manque de compétences, ainsi que les infrastructures sociales limitées, notamment les établissements scolaires et sanitaires qui sont souvent en mauvais état et manquent de personnel. On estime que 48 % de la population vit dans l'extrême pauvreté et que 16 % supplémentaires risquent de tomber dans l'extrême pauvreté<sup>12</sup>. La population du pays est estimée à 4 243 475 habitants<sup>13</sup> dont 71 % sont âgés de moins de 35 ans et près de la moitié (44,5 %) de la population est âgée de moins de 15 ans. On estime que 85 % de la population active n'a qu'un emploi vulnérable sans accès à une pension, à des polices d'assurance, à des prestations de maladie ou à la sécurité de l'emploi. La population économiquement active devrait passer de 1,6 million en 2018 à près de 2 millions en 2023<sup>14</sup>. Le taux de chômage est élevé (environ 25 %) et particulièrement chez les jeunes. En outre, 19 % des jeunes n'ont pas reçu d'éducation formelle et 39 % et 58 % des 15-24 ans n'ont pas terminé leurs études primaires et le taux d'alphabétisation des jeunes est de 49 %. Le Liberia n'a qu'un taux brut de scolarisation de 11 % dans l'enseignement supérieur, 10 % dans l'enseignement secondaire et un taux net de scolarisation de 37 % seulement dans l'enseignement primaire<sup>15</sup>. Avec 1 072 décès maternels pour 100 000 naissances, le Liberia a l'un des taux de mortalité maternelle les plus élevés du monde. Dans les régions reculées, les infrastructures et les établissements de soins sont souvent défaut. Parmi les enfants de moins de 5 ans, on estime que 32 % souffrent d'un retard de croissance et 6 % d'émaciation<sup>16</sup>. Ce niveau élevé de sous-alimentation sape le développement du capital humain et se traduit par des pertes économiques dues à l'augmentation des coûts de santé et à la baisse des résultats scolaires et de productivité. Ainsi donc, certains partenaires de développement ont prioritairement axé leur appui sur les principaux secteurs sociaux pour faire en sorte que le pays puisse tirer profit du dividende démographique. (Annexe 8).

28. **Égalité du genre : Le Liberia a fait des progrès en matière d'inégalités entre les sexes depuis la fin de la guerre civile, mais des lacunes considérables subsistent.** En 2018, le score de l'IDH féminin était de 0,298 contre 0,470 pour les hommes, ce qui donne un indice de développement du genre de 0,846, c'est-à-dire que l'IDH des femmes représente 85 % de celui des hommes. L'indice d'inégalité entre les sexes du Liberia en 2018 était de 0,656, le classant au 154<sup>e</sup> rang sur 160 pays. Cette situation met en évidence le défi de l'inégalité entre les sexes au Liberia. Les disparités en matière d'éducation restent élevées : 88 % des hommes savent lire et écrire, contre seulement 55 % des femmes<sup>17</sup>. Cette situation est exacerbée par le statut socioéconomique inférieur des femmes et par le fait que les ménages dirigés par une femme sont courants au Liberia, où près de 25 % de la population vit dans de tels ménages. La participation des femmes au marché du travail est de 53,9 % contre 57,4 % pour les hommes. Au Liberia, les femmes représentent 53 % de la main-d'œuvre agricole et produisent 60 % des denrées agricoles. Les femmes rurales sont aussi très impliquées dans le commerce sur les marchés, exerçant 80 % des activités commerciales dans les zones rurales et jouant ainsi un rôle vital dans la liaison entre les marchés ruraux et urbains. Les femmes et les hommes ont le même droit d'accès aux services financiers, y compris le crédit et les prêts bancaires. Dans la pratique, cependant, il est souvent difficile pour les femmes

<sup>12</sup> LISGIS, *Op Cit*, 2016

<sup>13</sup> LISGIS, *Op cit*, 2016

<sup>14</sup> OIT, *Towards a National Social Protection Floor in Liberia*, 2017

<sup>15</sup> National Social Protection Policy and Strategy. Gouvernement du Liberia. Août 2012

<sup>16</sup> Liberia Demographic Health Survey 2013.

<sup>17</sup> 2016 Household Income and Expenditure Survey

d'accéder au crédit en raison du faible taux d'alphabétisation et/ou parce qu'elles ne peuvent pas remplir les conditions nécessaires pour contracter un prêt. Dans le cadre de l'intégration d'une perspective sexospécifique, le gouvernement a adopté en 2019 une politique de planification et de budgétisation tenant compte du genre, et a aussi créé une unité chargée de surveiller son application au sein du ministère des Finances et de la Planification du développement.

29. **Environnement, changement climatique et croissance verte : Le Liberia est l'un des cinq pays les moins performants et les plus vulnérables aux changements climatiques et aux chocs liés au climat, selon l'Indice de vulnérabilité aux changements climatiques de 2017.** Cela est dû aux niveaux élevés de pauvreté et à la dépendance excessive à l'égard des secteurs sensibles au climat comme l'agriculture, les forêts, la pêche, l'énergie et les mines et à la faible capacité institutionnelle à assurer une gestion durable des ressources naturelles et l'adaptation aux changements climatiques prévus. Les défis en matière d'environnement et de ressources naturelles comprennent l'application limitée de la réglementation de l'utilisation des terres, des forêts, des minéraux et du braconnage de la faune. Il en résulte l'exploitation illégale des forêts et des pratiques agricoles non durables. Le niveau de dégradation des terres et de l'eau est élevé en raison des activités minières illégales et de la mauvaise gestion des déchets. Le Liberia est parti à la plupart des accords internationaux relatifs à l'environnement, dont la Convention sur la diversité biologique, et il met en œuvre la Stratégie nationale et le Plan d'action en faveur de la diversité biologique (2017-2025). Le Liberia est en conformité avec l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives (ITIE), il a achevé les négociations sur un accord de partenariat volontaire avec l'UE pour assurer ses partenaires commerciaux que son bois est légalement produit. Le pays a également signé l'Accord de Paris sur le changement climatique qui a été ratifié par l'Assemblée nationale.

30. **Participation des organisations la société civile (OSC): Selon une enquête menée par l'Union européenne en 2017, la société civile libérienne est riche et diversifiée.** Les OSC comprennent plus de 1 500 organisations officielles enregistrées sous l'égide du National Civil Society Council of Liberia (NCSCCL) et d'innombrables organisations informelles. La plupart des organisations de la société civile (OSC) sont de petites organisations communautaires de prestation de services travaillant sur des projets de niche pour leurs membres au niveau communautaire et quelques grandes organisations sont actives au niveau sectoriel dans le domaine de la gouvernance et de la responsabilisation. Les OSC libériennes ont également joué un rôle essentiel pendant la crise d'Ebola, en fournissant des services de base. Différentes évaluations et études indiquent que les OSC libériennes bénéficient d'un environnement relativement favorable, qui appuie le processus d'édification de l'État en cours. Les cadres juridique et stratégique reconnaissent la nécessité et la valeur ajoutée de la participation des OSC.

## 2.5 Cadre stratégique du pays

31. **En octobre 2018, le Gouvernement a adopté son Plan d'action pour le développement des cinq prochaines années intitulé « Programme pour la prospérité et le développement en faveur des pauvres (PAPD) ».** Les objectifs de ce plan sont les suivants : i) la réduction de la pauvreté par l'amélioration de la production alimentaire intérieure et la création d'emplois ; ii) l'amélioration des infrastructures, notamment routières ; iii) l'amélioration des systèmes d'éducation et de santé ; et iv) la mise en place d'un système de gouvernance transparente et responsable. Le PAPD a donné la priorité à quatre piliers, à savoir 1) le pouvoir au peuple ; 2) l'économie et l'emploi ; 3) le maintien de la paix ; et 4) la gouvernance et la transparence. Le PAPD a été élaboré en étroite collaboration avec les partenaires de développement, le secteur privé et les OSC, et il a été bien accueilli par toutes les parties prenantes. Le PAPD est vaste et ambitieux, inclusif, accorde une attention particulière à la nécessité de diversifier l'économie, de créer des emplois, d'améliorer la gouvernance et de renforcer les capacités humaines. Le PAPD a fait naître de grandes attentes parmi les Libériens, si bien que le défi pour le Gouvernement consiste à mettre ce plan en œuvre avec succès.

## 2.6 Mécanismes de coordination de l'aide, positionnement et avantage comparatif de la Banque

32. La politique nationale d'aide de 2012, qui a été révisée en 2018, fournit un cadre de coordination des donateurs qui assure la promotion des principes de la Déclaration de Paris (2005), du Programme d'action d'Accra (2008) et du Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement (2011). Il existe divers groupes de coordination des donateurs, dont les suivants : Cooperating Partners Group (CPG), Équipe de pays des Nations Unies <sup>18</sup> (UNCT), Groupe de travail sur l'appui budgétaire, Groupe de coordination des donateurs de la GFP, Groupes de travail sectoriels sur l'énergie, le transport, l'agriculture et l'eau, l'assainissement et l'hygiène (AEPHA). Ces forums offrent à la Banque une plateforme pour engager un dialogue avec les partenaires de développement et le gouvernement sur toute une série de questions, y compris des questions économiques, financières, de développement social et sectoriel.

33. Un certain nombre de partenaires de développement sont actifs au Liberia, notamment la BAD, la Banque mondiale, le Fonds monétaire international (FMI), l'USAID, l'UE et la BEI, l'Allemagne et GIZ, JICA, la Chine, la Suède et SIDA. Le Liberia reste fortement tributaire des donateurs. Les estimations montrent que la part des partenaires de développement dans les dépenses totales est passée de 64 % pour l'exercice 2012/2013 à 76 % pour l'exercice 2014/2015. La crise d'Ebola explique cette augmentation. La croissance de l'APD a placé le Liberia parmi les quatre premiers pays bénéficiaires dans le monde. Après la fin de l'épidémie de la maladie à virus Ebola, les transferts des donateurs et les dons ont diminué de 60 à 20 % du PIB. Au cours des six dernières années, la Banque est intervenue dans les secteurs des transports, de l'énergie (électricité), de l'agriculture et de la sécurité alimentaire, de la gouvernance économique et des secteurs institutionnel et privé. Elle a sa place de chef de file et de partenaire de choix au Liberia, en particulier dans le secteur des infrastructures. L'annexe 4 sur la cartographie des donateurs fournit plus de détails sur la coordination de l'aide et le positionnement de la Banque au Liberia.

## 2.7 Forces, faiblesses, opportunités et menaces (SWOT)

34. **Le principal défi du Liberia en matière de développement consiste à surmonter sa fragilité profondément enracinée et multiforme et à évoluer vers un État stable, fonctionnel et prospère sur le plan socioéconomique.** Les atouts et les possibilités, les lacunes et les défis du Liberia - dont beaucoup sont similaires à ceux identifiés dans le DSP précédent 2013-2018 - sont examinés en détail dans les sections précédentes et résumés dans l'encadré 1 ci-dessous. Les principales lacunes et difficultés du Liberia sont de nature structurelle et résultent des longues guerres civiles entre 1989 et 2002 qui ont complètement détruit toutes les infrastructures essentielles, notamment les routes, les infrastructures de production et de distribution d'électricité, et les infrastructures d'eau et d'assainissement, ainsi que les infrastructures de télécommunications et sociales, dont les établissements sanitaires et scolaires. Le pays est également confronté à d'importantes insuffisances et difficultés institutionnelles et en matière de capacités du secteur public.

---

<sup>18</sup> L'équipe de pays des Nations Unies est présidée par la Mission des Nations Unies au Liberia et sert de forum pour la coordination des donateurs depuis la fin de la guerre. Le mandat de la MINUL a pris fin le 30 mars 2018.

## ENCADRÉ 1- Analyse SWOT du Liberia

### Forces

- a. Ressources naturelles abondantes : Le Liberia est bien doté en ressources naturelles, notamment en eau, minéraux (fer et or), forêts (plantations d'hévéa et exploitation forestière) et vastes terres arables.
- b. Dividendes démographiques : Environ 70 % de la population a moins de 35 ans et 44,5 % a moins de 15 ans.

### Opportunités

- a. Programme pour la prospérité et le développement en faveur des pauvres (PAPD) : Le PAPD énonce clairement les priorités du gouvernement pour la période 2018-2023.
- b. Zones économiques spéciales (ZES) : Les ZES offre des possibilités d'investissement pour permettre à la Banque d'accorder son aide par le biais de divers programmes phares, au titre de Nourrir l'Afrique, comme l'Économie bleue, ENABLE Youth et Zones de transformation des produits de base.
- c. Intégration régionale : Le protocole de la CEDEAO sur la libre circulation des biens et des personnes offre des opportunités commerciales régionales et renforce la participation à l'intégration économique en Afrique.
- d. Existence d'institutions de gouvernance environnementale : Le Liberia a ratifié les conventions internationales et dispose d'institutions adéquates de gouvernance environnementale aux niveaux national et local.

### Faiblesses

- a. Transports : Seulement 10 % de la longueur du réseau routier, soit 11 500 km, est revêtue. La moitié de la population libérienne n'est toujours pas reliée à une route praticable en toutes saisons.
- b. Énergie (électricité) : Le taux d'accès à l'énergie est très faible (19,3 % au niveau national, 32 % en milieu urbain et 1,4 % en milieu rural) Le Liberia a l'un des tarifs d'électricité les plus élevés au monde (0,36 USD/kwh).
- c. Manque de modernisation de l'agriculture : Le secteur agricole est caractérisé par une faible productivité et le pays est donc un importateur net de denrées alimentaires.
- d. Environnement des affaires des affaires défaillant : Le Liberia se classe au 172<sup>e</sup> rang sur 190 pays en termes de facilité à faire des affaires.
- e. Sous-utilisation de l'économie bleue : Le Liberia est importateur net de poisson ; pêche illégale et faible capacité institutionnelle dans le secteur de la pêche.
- f. Base économique peu diversifiée : Dépendance excessive à l'égard des exportations primaires, essentiellement du caoutchouc et du bois, du minerai de fer, de l'or et des diamants.
- g. Surexploitation des ressources naturelles, vulnérabilité aux catastrophes naturelles et à la dégradation de l'environnement :
- h. Faiblesse de l'environnement de GFP et capacité limitée de mobilisation des ressources intérieures.

### Menaces

- a. Taux élevés de pauvreté : Environ 48 % de la population du pays vit dans l'extrême pauvreté et environ 3 millions sur les 4,5 millions de personnes sont pauvres dans plusieurs dimensions.
- b. Niveaux élevés de chômage et de sous-emploi.
- c. Faiblesse de la surveillance et de l'application des règles en matière d'environnement.
- d. Lacunes institutionnelles et en matière de gouvernance.
- e. Environnement politique et sécuritaire fragile.

## 3.0 PRINCIPALES CONSTATATIONS DE L'EXAMEN DE LA PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE

### 3.1 Portefeuille actif

35. **La Banque a 16 opérations en cours et récemment approuvées au Liberia, pour un engagement total de 281,54 millions d'UC, soit l'équivalent de 390 millions d'USD.** Il s'agit de 15 opérations souveraines, qui représentent plus de 95 % du total des engagements, et de 1 opération non souveraine, qui sont encore en cours de négociation avec l'institution bénéficiaire. Le portefeuille actif s'étend sur six secteurs et est fortement investi dans les infrastructures, principalement dans les routes et l'énergie, pour un montant total de 221,16 millions d'UC (309,62 millions de dollars EU), soit 77 % du total des engagements. Le secteur des transports représentait la part la plus importante du portefeuille (57 %), suivi de l'énergie (19,75 %), de l'agriculture et du développement rural (13,30 %) et des activités multisectorielles (3 %). La taille moyenne des projets au Liberia est de 16,90 millions d'UC (23,67 millions d'USD). Le détail des opérations est fourni à l'annexe 3. En ce qui concerne les High 5, l'accent a été mis sur les priorités Intégrer l'Afrique en raison de l'infrastructure routière régionale, Éclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie, grâce aux projets énergétiques et Améliorer la qualité de vie des populations grâce à un appui budgétaire et une consolidation des systèmes à travers le renforcement de capacités. La faible proportion d'opérations non souveraines (ONS) peut s'expliquer par l'environnement difficile des affaires au Liberia<sup>19</sup>. La Banque s'est efforcée de soutenir les institutions financières (banques) au Liberia au moyen de lignes de crédit, mais cela s'est avéré difficile à cause des risques accrus liés aux emprunts dans le pays. En 2018, le Conseil a approuvé, au profit de trois banques

<sup>19</sup> Voir paragraphe 17 - Climat d'investissement et développement du secteur privé

commerciales du Liberia, une enveloppe de 20 millions d'USD (14,4 millions d'UC) pour le financement du commerce. Malheureusement, aucune des lignes de crédit n'a été effective à ce jour. Le présent DSP avait prévu deux ONS et d'autres possibilités sont à l'étude, notamment le développement du chemin de fer et des ports.

### 3.2 Performance du portefeuille

36. **Jusqu'en juillet 2019, le portefeuille global est noté 3,0 (sur une échelle de 1 à 4) et est satisfaisant.** La note moyenne de l'état d'avancement de la mise en œuvre est de 3,1, tandis que la note moyenne de l'objectif en matière de développement est de 3,0. À ce jour, il n'y a pas de RAP en suspens pour les projets achevés, mais 5 opérations sont signalées, tandis que 2 font l'objet d'une surveillance étroite pour des raisons liées aux retards enregistrés au niveau des signatures et de l'entrée en vigueur ainsi qu'à la lenteur de la passation des marchés et des décaissements. Le Projet d'amélioration de la productivité et de commercialisation des petites exploitations agricoles (SAPEC) est classé comme potentiellement problématique (PPP). Ainsi, le portefeuille à risque (PAR) de la Banque est de 6 % et l'engagement à risque (CAR) est de 4 millions d'UC. L'âge moyen et la taille moyenne du portefeuille global de projets en cours sont de 3,3 ans et 16,9 millions d'UC, respectivement.

### 3.3 Problèmes liés au portefeuille

37. **Les principaux problèmes qui ont affecté le portefeuille ont été les retards dans la ratification, les retards dans le premier décaissement et, en général, la lenteur des décaissements et de la passation des marchés.** Le délai entre la signature et la ratification des accords de prêt s'est amélioré, passant de 6 mois en 2014 à 4 mois en 2018. Toutefois, il y a encore des retards importants pour atteindre le premier décaissement. Un certain nombre de mesures ont été prises pour régler les problèmes du portefeuille, mais d'importants défis demeurent. COLR a mis en place les mesures suivantes : a) un suivi énergique des questions relatives au portefeuille sur la base de la lampe de poche en direct ; b) l'appui aux efforts déployés par le gouvernement pour nettoyer les projets non productifs ; c) deux réunions par semaine avec des chefs de projets sectoriels, dans le portefeuille, et qui permettent un suivi rigoureux des améliorations et des problèmes ; et d) un suivi étroit par COLR qui a permis un dialogue permanent avec les projets pour résoudre tout problème de mise en œuvre. Le niveau de capacité de gestion des projets est généralement faible et influe sur l'avancement de la mise en œuvre.

## 4.0 ENSEIGNEMENTS TIRÉS

### 4.1 Enseignements tirés de la mise en œuvre du DSP 2013-2018

38. La conception de ce DSP tire les leçons de la mise en œuvre du DSP 2013-2018. La section suivante résume les principales leçons tirées du rapport d'achèvement de la stratégie pays 2013-2018 et de la RPPP 2018. La section formule en outre les principales recommandations découlant des niveaux stratégique et opérationnel.

#### Niveau stratégique

- a) Le plan de développement du pays était pertinent pour orienter les décisions de la Banque en matière d'investissement au Liberia. Un alignement solide sur les priorités nationales est essentiel à la réussite de la collaboration. Le rapport d'achèvement du DSP recommandait que le DSP de la Banque assure un solide alignement avec le nouveau plan de développement, le Programme pour la prospérité et le développement en faveur des pauvres.
- b) Le manque d'infrastructures reste une contrainte de taille pour l'économie libérienne, en particulier dans les secteurs de l'énergie et du transport routier. De leur côté, les investissements du secteur privé dans des domaines essentiels comme l'agriculture sont très limités et l'économie

reste très peu diversifiée et à faible valeur ajoutée. Il est recommandé à la Banque de poursuivre ses investissements pour combler ces lacunes clés en matière d'infrastructure afin de débloquent les investissements du secteur privé dans les domaines les plus importants et de lutter contre l'exclusion/. Les contraintes de capacité sont importantes au Liberia et il est nécessaire de compléter les interventions de la Banque dans le domaine des infrastructures par un renforcement continu des capacités et la consolidation des institutions pour améliorer l'efficacité et l'efficience du secteur public.

- c) Une collaboration étroite avec d'autres partenaires de développement est importante pour assurer l'efficacité en matière de développement, en particulier dans les pays fragiles. Cela favorise la complémentarité, réduit les doubles emplois et encourage l'alignement sur les priorités nationales.
- d) Le secteur privé joue un rôle limité dans l'investissement et la création d'emplois formels. Il est nécessaire de développer le secteur privé, d'améliorer le climat des affaires et de diversifier l'économie pour renforcer la résilience économique et réduire la vulnérabilité aux chocs externes.

### **Niveau opérationnel**

- a) Les faiblesses de la capacité de mise en œuvre continuent d'affecter la performance du portefeuille. L'examen du portefeuille de 2018 a mis en évidence plusieurs lacunes sur le plan de la mise en œuvre, notamment le retard dans la signature des prêts par le Gouvernement, dû au retard dans l'approbation et la ratification des accords de prêt par le Parlement, et une capacité d'exécution insuffisante notamment dans les domaines de la passation des marchés et de la gestion financière.
- b) La formation des organismes d'exécution s'est avérée essentielle et a facilité l'efficacité opérationnelle. La Banque devrait continuer d'organiser des ateliers fiduciaires pour améliorer la capacité de mise en œuvre et de supervision des organismes d'exécution, étant donné la capacité limitée des institutions et organismes publics. Il faudrait également cibler le renforcement des capacités pour améliorer la mise en œuvre, la surveillance et la communication des sauvegardes environnementales et sociales.
- c) L'appropriation nationale et la volonté politique sont essentielles à l'obtention de résultats. Le gouvernement devrait veiller à ce que le pays adhère pleinement aux projets de développement pour assurer l'efficacité et la responsabilité en matière de développement.
- d) L'approche régionale de la BAD était appropriée pour mobiliser les ressources régionales et le cofinancement de projets régionaux. Toutefois, il est nécessaire d'améliorer la conception et les mécanismes de mise en œuvre des projets multinationaux afin de réduire au minimum les retards de mise en œuvre.

## **4.2 Résultats des consultations avec les parties prenantes**

39. Des consultations élargies ont été menées avec les principales parties prenantes au Liberia, notamment le Gouvernement, le secteur privé, la société civile et les partenaires de développement. Les consultations se sont déroulées dans le cadre de la mission de préparation du DSP en novembre 2018, de la mission de validation du DSP en juillet 2019 et des journées portes ouvertes des OSC en août 2019. Les parties prenantes ont confirmé la pertinence du DSP et des domaines prioritaires à soutenir dans le cadre de ce DSP. Les points saillants de ces consultations sont notamment les suivants : Confirmation du fait que les lacunes en matière d'infrastructures restent une contrainte majeure pour l'économie, en particulier dans les secteurs de l'énergie et des transports. La Banque a été encouragée à poursuivre ses investissements dans ces secteurs jugés essentiels pour lutter contre l'exclusion et stimuler la croissance économique. Les parties prenantes ont souligné la nécessité d'investir dans la diversification de l'agriculture et de faire face à la substitution des importations pour les principales cultures de base. Il



s'agit en particulier de réduire les importations de riz qui coûtent environ 250 millions de dollars par an au pays et aussi de promouvoir la création de valeur ajoutée pour les produits agricoles destinés à l'exportation. Parmi les autres priorités figuraient : la nécessité de remédier aux contraintes de capacités humaines et systémiques dans les institutions publiques, la numérisation des systèmes de l'administration publique, le renforcement des systèmes nationaux de mobilisation des ressources et le soutien aux réformes de la fonction publique. La nécessité de développer le secteur privé et d'accroître la participation des PME aux activités économiques en vue de la création d'emplois a également été soulignée. Le Dr Akinwumi Adesina, Président de la Banque, à la tête d'une mission de haut niveau, s'est rendu en juillet 2019 au Liberia, où il a eu des entretiens avec le Président George Weah. Au cours de cette mission de haut niveau, le gouvernement a réaffirmé ses priorités axées sur les infrastructures routières et énergétiques ainsi que le développement de l'agriculture et du secteur privé.

### 4.3 Observations de CODE sur le Rapport d'achèvement du DSP 2013-2018

40. Le Comité sur l'efficacité du développement de la Banque a reconnu les progrès réalisés dans la mise en œuvre du DSP 2013-2018 malgré les graves répercussions négatives de la crise d'Ebola entre 2014 et 2016. Cette situation a considérablement influé sur le calendrier de préparation et d'exécution des opérations prévues au cours de la période couverte par le DSP. Malgré ces difficultés, CODE a observé que la mise en œuvre du portefeuille a contribué de façon substantielle aux efforts de redressement et de développement du pays. Pour l'avenir, CODE a insisté sur la nécessité d'étudier les moyens d'articuler convenablement le développement du secteur agricole dans le cadre du Pilier II du présent DSP. CODE a également recommandé de renforcer le dialogue stratégique et les systèmes nationaux afin de minimiser l'impact des catastrophes naturelles et des chocs. CODE a aussi souligné la nécessité d'identifier les facteurs de fragilité et de renforcer les capacités de résilience du pays. Il a également recommandé la sélectivité et le ciblage dans la réserve de projets de la Banque. CODE a approuvé l'orientation stratégique de ce DSP.

## 5.0 STRATÉGIE DU GROUPE DE LA BANQUE

### 5.1 Justification de la Stratégie, objectifs et domaines d'aide prioritaires de la Banque

41. **Malgré les progrès accomplis dans la reconstruction du Liberia depuis la fin de la guerre en 2003, les facteurs sous-jacents de fragilité continuent de faire peser d'importants risques à la baisse sur le développement général du pays et sa prospérité socioéconomique.** En réponse directe au défi global du développement du Liberia, le principal objectif du DSP 2019-2023 est de s'attaquer aux principaux facteurs de fragilité et de renforcer la résilience du pays, d'une manière sélective et en étroite conformité avec le cadre stratégique institutionnel de la Banque et les priorités de développement du Liberia telles que définies dans le PAPD. Pour atteindre cet objectif, le DSP appuiera la diversification économique tirée par le secteur privé et renforcera la gouvernance économique. En conséquence, le DSP s'articule autour des deux domaines prioritaires suivants pour l'aide de la Banque : **Domaine prioritaire 1 - Diversification économique par l'amélioration des infrastructures de transport et d'énergie ; et domaine prioritaire 2 - Amélioration de la gouvernance économique et renforcement du développement du secteur privé.** En outre, un accent particulier sera mis sur les aspects suivants : 1) renforcement de la résilience face à la fragilité ; 2) renforcement des capacités ; 3) promotion de l'égalité des sexes et autonomisation des femmes ; 4) autonomisation économique des jeunes 5) protection de l'environnement et lutte contre le changement climatique ; et 6) intégration régionale et commerce (notamment au sien de l'Union du fleuve Mano). Les domaines prioritaires assureront la continuité et s'appuieront sur les réalisations du DSP précédent, car les déficits en matière d'infrastructures restent importants et le processus de réforme se poursuit en ce qui concerne la gouvernance économique, le secteur privé et la diversification économique. Toutefois, tout en assurant la continuité, le DSP abordera également un certain nombre de questions nouvelles qui sont devenues plus pressantes ces dernières années, notamment les défis environnementaux. Le choix des domaines

prioritaires prend également en compte la répartition des tâches entre les partenaires de développement au Liberia. Plus précisément, d'autres partenaires de développement, dont la Banque mondiale, les USA, et la l'UE disposent d'un avantage comparatif et des ressources financières importantes pour soutenir le développement humain dans les principaux secteurs sociaux que sont l'éducation et la santé dans le pays. L'investissement de la Banque dans les infrastructures et l'agriculture profitera non seulement aux autres partenaires de développement, mais complètera leur travail et vice-versa.

42. Le domaine prioritaire 1 du DSP est étroitement aligné sur les priorités des High 5 de la Banque Intégrer l'Afrique et Éclairer l'Afrique et l'alimenter en électricité. Ce domaine est aussi conforme aux priorités de la Stratégie décennale de la Banque en matière de développement des infrastructures et d'intégration économique régionale, qui favorise à son tour une croissance inclusive. Le domaine prioritaire 2 est étroitement aligné sur les objectifs des High 5 Nourrir l'Afrique et Améliorer la qualité de vie des populations. Il est également conforme aux priorités de la Stratégie décennale de la Banque en matière de développement du secteur privé, de gouvernance et de responsabilité. Les interventions proposées ont été soigneusement sélectionnées pour répondre aux trois domaines d'intérêt particulier de la Stratégie décennale, à savoir la fragilité, l'agriculture, la sécurité alimentaire et le genre. Les domaines prioritaires sont alignés sur la Stratégie d'intégration régionale de l'Afrique l'Ouest (2011-2015/17) qui a privilégié la mise en relation avec les marchés régionaux et le renforcement des capacités pour une mise en œuvre effective du programme d'intégration régionale<sup>20</sup>, avec notamment : le développement des corridors routiers, la production d'énergie et l'intégration des marchés au niveau régional ainsi que la mobilisation du secteur privé.

43. Les deux domaines prioritaires du DSP ont été choisis sur la base des critères de sélectivité suivants : i) relever les défis de développement les plus urgents pour le Liberia, notamment la fragilité et le renforcement de la résilience ; ii) s'aligner sur le cadre stratégique de développement du Liberia ; iii) les réalisations et les avantages comparatifs de la Banque ; et (iv) les résultats des consultations des parties prenantes.

- i) ***Les défis les plus pressants en matière de développement*** : Comme on l'a vu plus haut, le principal défi du Liberia en matière de développement est de surmonter sa fragilité profondément enracinée et multiforme et de devenir un État stable, viable et prospère sur le plan socioéconomique. Les facteurs de fragilité sont notamment la faible diversification économique, la dépendance envers les activités extractives et des exportations limitées des produits agricoles primaires, les difficultés en termes de gouvernance des ressources naturelles, les capacités institutionnelles limitées, le chômage élevé et un sentiment de marginalisation et d'exclusion. Les déficits élevés d'infrastructures, principalement les routes et l'électricité, entravent la croissance économique solidaire. La mauvaise connectivité routière et le faible niveau d'accès à l'électricité constituent une contrainte de taille pour les investissements du secteur privé et une source d'exclusion.
- ii) ***Alignement sur le PAPD*** : Le PAPD reconnaît les principaux défis de développement du pays et a donné la priorité au développement de l'infrastructure et à la création d'emplois, en particulier pour la nombreuse population de jeunes. L'investissement dans l'infrastructure devrait faciliter la circulation des biens, des services et des personnes et libérer les potentialités économiques du Liberia. Dans le secteur du transport routier, l'objectif du PAPD est de construire et d'améliorer au moins 517 km de routes reliant toutes les capitales de comté, 260 km de routes urbaines et 237,1 km de routes secondaires. De même, dans le secteur de l'énergie, le PAPD entend accroître l'accès à l'énergie de 45 % et réduire le coût de l'électricité à 0,25 USD d'ici 2023. L'orientation stratégique du PAPD est conforme avec la Vision 2020 de la CEDEAO qui vise la création d'une

---

<sup>20</sup> Sur la base du rapport d'achèvement du DSIR de l'Afrique de l'Ouest 2011-2015/17, les domaines prioritaires du présent DSP s'alignent également sur l'orientation stratégique du nouveau DSIR en cours de préparation et en discussion avec la CEDEAO.

« CEDEAO des peuples », soutenue par la mise en place d'un marché régional intégré avec des économies d'échelle et la libre circulation des personnes, des biens et des services.

- iii) ***Les réalisations et l'avantage comparatif de la Banque*** : Le choix des secteurs est guidé par les réalisations de la Banque dans le cadre du DSP précédent et par son avantage comparatif dans les opérations où le transport routier et l'énergie ont figuré en bonne place dans le passé. L'expérience de la Banque dans ces secteurs est considérable et elle compte parmi les plus grands investisseurs au Liberia. Cela permettra également d'assurer la continuité compte tenu des besoins énormes du Liberia dans les domaines choisis pour l'appui de la Banque.
- iv) ***Résultats des consultations avec les parties prenantes*** : Le Gouvernement libérien a demandé à la Banque de rester dans les secteurs clés du transport routier et de l'énergie tout en soutenant aussi le développement du secteur privé pour libérer les potentialités dans le secteur agricole.

## **5.2 Stratégie de la Banque et résultats attendus**

44. La stratégie de la Banque dans chacun de ces deux domaines prioritaires est présentée dans les sections qui suivent. Le Cadre de mesure des résultats figurant à l'annexe 1 montre l'alignement du DSP sur le PAPD du Liberia et le cadre stratégique institutionnel de la Banque, et présente une matrice de performance pour le suivi des résultats attendus à l'achèvement de la stratégie en 2023.

### ***Domaine prioritaire 1 – Diversification économique par l'amélioration des infrastructures de transport et d'énergie***

45. Le principal objectif du domaine prioritaire 1 est de réduire les déficits en infrastructures dans les secteurs des routes et de l'énergie afin de promouvoir la diversification économique et la croissance économique inclusive. Plus précisément, les investissements de la Banque dans les routes permettront d'étendre le réseau routier primaire et secondaire, d'améliorer la connectivité des transports, de réduire les coûts et les délais de transport et de réduire le coût de la pratique des affaires. Des routes praticables en toutes saisons et à l'épreuve du climat relieront les centres importants de production agricole aux marchés. La connectivité routière créera un environnement plus propice pour stimuler les activités du secteur privé, libérer les potentialités économiques des principaux secteurs de croissance et accroître les possibilités d'emploi. Les ménages et les groupes vulnérables bénéficieront de ces interventions ce qui, à son tour, renforcera l'inclusivité. Dans le domaine de l'énergie, la Banque soutiendra la production et la distribution d'énergie électrique renouvelable afin de remédier à l'un des principaux obstacles au développement du secteur privé. L'objectif consiste à élargir l'accès à l'électricité et à abaisser les tarifs de l'électricité afin de contribuer à la mise en place d'un environnement favorable aux activités du secteur privé.

46. Les investissements dans les transports routiers et l'énergie permettront d'améliorer les niveaux de vie de la population dans la mesure où l'accès et la qualité des infrastructures sociales telles que les écoles, les centres de santé et les marchés seront améliorés. Des efforts délibérés seront déployés pour améliorer les infrastructures scolaires et sanitaires le long de la route ciblée. De même, l'électricité sera connectée à ces installations. Cela renforcera l'inclusivité, en particulier pour les communautés marginalisées et difficiles à atteindre. La Banque utilisera les projets d'infrastructure physique, l'assistance technique et l'appui institutionnel pour mettre en œuvre les interventions proposées dans les secteurs de l'énergie et du transport routier. Ce faisant, la Banque assurera la viabilité environnementale des projets d'infrastructure en renforçant les capacités d'une manière générale et les capacités institutionnelles au niveau national et à celui des projets, en utilisant les systèmes nationaux pour atténuer les impacts et les risques sur l'environnement biologique, physique et humain, et en intégrant aux coûts des projets la mise en œuvre et le suivi des garanties environnementales et sociales.

**47. *Résultat clé 1 : Élargissement et amélioration du réseau routier national pour réduire le coût des transports et de la pratique des affaires, soutenir la création d'emplois décents et transformer les***

**conditions de vie des pauvres et des personnes vulnérables en leur donnant un meilleur accès aux services sociaux.** - Plus précisément, les investissements de la Banque dans les routes seront axés sur la modernisation du réseau routier national existant afin d'améliorer la connectivité des transports, de réduire les coûts et les temps de transport et de faire baisser le coût de la pratique des affaires. La Banque entreprendra des projets régionaux visant à établir des liens avec les membres régionaux de l'UFM. Ses investissements devraient permettre de réduire de plus de moitié le temps de trajet sur le corridor sud-ouest et de faire baisser de 25 % les coûts d'exploitation des véhicules. Les ménages et les groupes vulnérables bénéficieront de l'amélioration des infrastructures routières, ce qui renforcera encore l'inclusion.

**48. Résultat clé 2 : Accroissement de la production et la distribution d'énergie électrique afin d'élargir l'accès de tous à une électricité abordable pour soutenir la performance économique et le développement national.** La Banque appuiera la production et la distribution d'énergie électrique renouvelable afin d'éliminer l'une des principales entraves au développement du secteur privé au Liberia. Plus précisément, la Banque financera la construction de la centrale hydroélectrique de Gbedin Falls et de lignes de distribution d'électricité afin d'améliorer l'accès et de fournir de l'électricité à moindre coût. Cela complétera l'aide actuelle de la Banque dans le secteur de l'énergie au Liberia. Son investissement devrait contribuer à faire passer l'accès à l'électricité de 19,3 % à 45 % à l'échelle nationale et à réduire le coût de l'électricité de 0,36 USD/kWh actuellement à 0,25 USD/kWh d'ici 2023.

#### **Domaine prioritaire 2 – Amélioration de la gouvernance économique et renforcement du développement du secteur privé.**

49. Le principal objectif du domaine prioritaire 2 est de supprimer les entraves au développement du secteur privé, en particulier dans l'agriculture. Ce domaine prioritaire est également conçu pour soutenir les réformes stratégiques, réglementaires et institutionnelles visant à créer un environnement propice aux investissements du secteur privé. Une attention particulière sera accordée au secteur agricole afin de développer les chaînes de valeur agricoles, d'améliorer les liens avec les marchés et de diversifier les cultures. Cela renforcera la sécurité alimentaire et nutritionnelle, de nouvelles possibilités de revenus et la création d'emplois dans le secteur agricole, en accordant davantage la priorité aux femmes et aux jeunes. Dans ce contexte, la Banque a recours à des projets d'investissement physique pour soutenir la mise en place de zones spéciales de transformation agro-industrielle (SAIPZ). Les filières de produits de base, principalement le riz et le manioc, seront spécifiquement ciblées pour améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition. La Banque utilisera également des opérations à l'appui des réformes, des instruments de financement du secteur privé, de l'assistance technique et des EES pour appuyer la participation du secteur privé à l'élaboration de programmes intégrés de chaînes de valeur pour les produits agricoles et la pêche, la mise sur pied de petites et moyennes entreprises afin de créer des emplois et des moyens de subsistance et de développer des compétences pertinentes (y compris la formation technique et professionnelle) pour assurer la qualité et la durabilité des SAIPZ. Ce domaine prioritaire appuiera également les réformes de la politique de gouvernance économique et les capacités institutionnelles afin de renforcer la transparence et la responsabilité dans la gestion des finances publiques par le biais d'opérations d'appui institutionnel. Les domaines de réforme et d'appui institutionnel comprendront le renforcement de la GFP, de la passation des marchés et de l'audit dans les ministères d'exécution et les organismes publics, la mobilisation des ressources intérieures, la réforme de la fonction publique et l'amélioration de la transparence pour contribuer à réduire un facteur de fragilité.

**50. Résultat clé 1 : Appui au développement et à la diversification de la chaîne de valeur agricole.** La Banque appuiera la création de zones spéciales de transformation agro-industrielle (SAIPZ) pour promouvoir la création de valeur ajoutée nationale, le développement agro-industriel, la substitution des importations et le renforcement des compétences dans le secteur agricole. Les SAIPZ serviront de base pour attirer le secteur privé dans les zones à forte production agricole, combler les

lacunes de la chaîne de valeur et des infrastructures, créer des emplois dans les zones rurales et urbaines, renforcer les liens entre agriculteurs et marchés, démontrer les meilleures pratiques de gestion, favoriser le regroupement géographique, réduire les pertes après récolte et améliorer l'industrialisation rurale. Les SAIPZ soutiendront également des actions visant à améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition. La Banque favorisera également l'accès des parties prenantes aux possibilités de financement tout au long des chaînes de valeur agricoles prioritaires. Ses investissements devraient contribuer à réduire d'au moins 25 % les importations de produits de base d'ici 2023.

**51. *Résultat clé 2 : Renforcement de la gouvernance économique, de la responsabilité et de la transparence dans la gestion des finances publiques et de l'administration publique*** - La Banque mettra en œuvre des opérations à l'appui des réformes et des opérations d'appui institutionnel pour accélérer les réformes visant à améliorer la responsabilité et la transparence dans la gestion des finances publiques et à renforcer la compétitivité du secteur privé. L'accent sera également mis sur les secteurs économiques essentiels, notamment l'agriculture et les ressources naturelles. La Banque appuiera également la mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des recettes intérieures visant à accroître les recettes fiscales du Liberia. Elle soutiendra aussi le renforcement des capacités et du système de gestion de la dette publique. Elle appuiera aussi le renforcement des capacités techniques en vue d'améliorer l'administration du secteur public et d'accroître l'efficacité et l'efficacités des principales institutions publiques. L'aide au renforcement des capacités sera fournie par le biais d'interventions accessibles au moyen de divers fonds fiduciaires gérés par la Banque, des facilités de financement de la préparation des projets et de services consultatifs de projets.

**52. *Résultat clé 3 : Amélioration du climat d'investissement et soutien au développement du secteur privé***. La Banque soutiendra des actions visant à améliorer l'accès aux services financiers pour les MPME, en particulier les femmes. Les lignes de crédit et l'accès aux ressources de financement du commerce à moyen terme seront encouragés pour contribuer à l'expansion du commerce international du Liberia. La Banque appuiera également le montage d'opérations portant sur des produits novateurs de financement du commerce extérieur et le soutien en liquidités des banques internationales. En outre, la Banque renforcera la capacité institutionnelle et humaine de la Commission nationale de l'investissement à identifier et à évaluer les possibilités d'investissement les plus prometteuses et à fournir des services de facilitation et d'investissement sur mesure pour attirer les investissements réels pendant la période couverte par le DSP et au-delà.

### **5.3 Guichet du secteur privé**

53. La Banque catalysera les flux de capitaux, en particulier les prêts commerciaux et les investissements privés, afin d'accroître l'agro-industrie au Liberia en réduisant les risques et en atténuant les risques associés aux prêts agricoles au moyen de mécanismes tels que les mécanismes de garantie partielle des risques et des crédits. En outre, la Banque dirigera les efforts visant à établir des partenariats avec des institutions financières clés, des banques commerciales et des fonds spécifiques axés sur l'agriculture qui souhaitent étendre leurs prêts au secteur agricole au Liberia. Les entreprises du secteur privé (fermes commerciales, fabricants et transformateurs industriels), les PME agricoles et les fournisseurs de services de soutien à l'agriculture (négociants en produits agricoles, fournisseurs d'intrants, regroupements) seront ciblés et une attention particulière sera accordée aux domaines prioritaires des chaînes de valeur identifiées dans le cadre de la stratégie Nourrir l'Afrique. La Banque mobilisera le secteur privé pour explorer les possibilités de recourir à un soutien direct aux opérations non souveraines.

## **5.4 Programme de prêt indicatif**

**54. La Banque a identifié divers projets et a mis au point une réserve de projets qui s'aligne sur les piliers du DSP, le PAPD, la Stratégie décennale et les High 5.** Ces projets comprennent 2 projets dans le secteur des transports routiers et 2 projets dans celui de l'énergie au titre du Pilier 1. La réserve comprend également 1 projet agricole, 2 opérations à l'appui de réformes, 1 projet de GFP. Le coût total du programme indicatif s'élève à 375 millions d'UC (uniquement sur le guichet souverain). Plus précisément, la Banque financera le projet d'aménagement de routes et de facilitation du transport au sein de l'UFM - phase III ; les projets d'énergies renouvelables pour l'électrification de l'est du Liberia et d'électrification rurale ; le développement des zones spéciales agro- industrielles de transformation (SAIPZ) ; le renforcement des capacités institutionnelles de GFP ; et les opérations à l'appui de réformes. Les opérations de la Banque seront cofinancées et mises en œuvre en étroite collaboration avec d'autres partenaires de développement au Liberia. L'effort collectif de l'ensemble des partenaires de développement devrait contribuer à améliorer la croissance et le développement économiques à moyen terme (Annexe 2A).

## **5.5 Programme hors prêts indicatif**

55. Le programme hors prêts de la Banque vise à renforcer les capacités des pays membres régionaux (PMR), en particulier en matière de formulation de politiques économiques pour la préparation et l'évaluation des projets. Ces programmes d'assistance technique viendront compléter les activités de prêt au Liberia. Des études axées sur la demande et fondées sur les connaissances seront entreprises, conformément aux piliers stratégiques proposés, en vue de déterminer les options de réforme permettant de réaliser le PAPD et d'aider ainsi le Liberia à promouvoir une croissance solidaire. La Banque organisera des séminaires sur les opportunités d'affaires et des forums sur les investissements afin de sensibiliser les investisseurs et de susciter leur intérêt pour les investissements dans le pays. La Banque fournira également des services de conseil sur les concessions et les cadres de partenariat public-privé afin de mobiliser des financements privés indispensables à la réalisation de projets d'infrastructure. La Banque financera des services d'assistance technique et d'appui institutionnel pour renforcer les capacités de l'administration et des systèmes du secteur public. (Annexe 2C).

## **5.6 Dialogue avec le pays**

56. Le dialogue avec le pays se concentrera sur les principaux domaines de réforme stratégique et sur la mise en œuvre des activités prévues dans le cadre de ce DSP. Celui-ci prévoit cinq domaines essentiels pour promouvoir le dialogue avec le pays, à savoir i) mise en œuvre et performance du portefeuille ; ii) réformes institutionnelles et renforcement des capacités pour consolider la gouvernance économique ; iii) dialogue sectoriel sur le transport, l'énergie, l'agriculture et le développement du secteur privé ; iv) renforcement de la capacité du pays à faire face à la fragilité ; v) mobilisation du cofinancement et des financements parallèles. L'engagement actif de la Banque dans la coordination des bailleurs de fonds et sa participation aux groupes de travail sectoriels, ainsi que la prestation de services de conseil en plus de ses travaux d'analyse consolideront sa position de partenaire régional stratégique de premier plan. La Banque poursuivra également un dialogue de haut niveau approfondi sur des questions d'actualité importantes qui ont un impact plus large sur le développement du Liberia.

## **5.7 Financement de la Stratégie**

**57. La mise en œuvre de ce DSP s'étendra sur trois cycles du FAD (FAD-14, FAD-15 et FAD-16).** L'allocation basée sur la performance (ABP) pour le Liberia a diminué au cours des trois derniers cycles du FAD. Ses allocations ABP et FAT ont sensiblement diminué, passant de 92,15 millions d'UC au titre du FAD-12 à 57,03 millions d'UC au titre du FAD-13 et 92,15 millions d'UC au titre du FAD-14. C'est pourquoi l'allocation estimée de l'ABP est basée sur une augmentation de 50 % par rapport à la moyenne des derniers cycles du FAD de 61,40 millions d'UC, soit 26,16 millions du FAD et 35,24

millions de la FAT. Le cofinancement provenant de fonds régionaux et d'autres sources de financement devrait continuer à jouer un rôle de premier plan dans l'augmentation du financement total pour le Liberia (Annexe 2B). Ces instruments de financement comprennent, sans s'y limiter, le Fonds spécial du Nigeria, le Fonds spécial de coopération technique du Nigeria, le Fonds fiduciaire multidonateurs pour la gouvernance, le Fonds fiduciaire UE-Afrique pour les infrastructures et la Banque européenne d'investissement. Pour financer conjointement certaines des activités prévues au titre du DSP, la Banque compte œuvrer en étroite collaboration avec d'autres partenaires de développement intervenant au Liberia, notamment la Banque mondiale, l'Union européenne, le Royaume-Uni, les États-Unis, l'Allemagne, la Suède, la France, la Chine et les Nations Unies.

## **5.8 Modalités de mise en œuvre, suivi et évaluation**

58. La mise en œuvre du DSP sera conforme aux modalités de mise en œuvre du PAPD pour garantir une forte appropriation nationale et la durabilité. Les politiques, stratégies, procédures et processus de la Banque guideront et faciliteront l'exécution des opérations prévues. Le DSP tient compte de la faible capacité du Liberia en matière d'exécution des projets. Des mesures seront prises pour renforcer les capacités humaines et systémiques afin d'assurer l'efficacité et l'efficacité de l'exécution des projets prévus. Le suivi de la mise en œuvre et de l'obtention des résultats de ce DSP s'appuiera sur le cadre de suivi et d'évaluation existant du PAPD. Le pays est en train d'établir et de mettre en œuvre un système de S-E à l'échelle du gouvernement, y compris l'établissement et le renforcement des systèmes de S-E et d'information de gestion qui existent actuellement dans les MAC. Ce système facilitera le suivi des activités et des programmes du PAPD. Le cadre de suivi et d'évaluation du PAPD est fondé sur les principes de la gestion axée sur les résultats, l'accent étant mis sur les indicateurs de réalisations. Le DSP tient compte du fait que le Liberia est limité par un ensemble de lacunes en matière de statistiques socioéconomiques et de données spatiales. De telles mesures seront mises en place lors de la conception d'interventions spécifiques en vue d'inclure la collecte de données pour le suivi et l'évaluation. (Annexe 1).

## **5.9 Risques et mesures d'atténuation**

59. Les principaux risques qui peuvent entraver la mise en œuvre efficace de la stratégie sont les suivants : i) risque lié à la mise en œuvre du projet ; ii) risque politique/sécuritaire ; iii) risque fiduciaire ; et iv) risque de choc externe, notamment la réapparition du virus Ebola. En mars 2019, la Banque a entrepris une évaluation des risques fiduciaires par pays pour le Liberia et les résultats indiquent que son risque fiduciaire global concernant la gestion financière et la passation des marchés est élevé. L'évaluation des risques fiduciaires de la Banque a mis en évidence des risques importants liés aux capacités humaines, à la forte incidence de la corruption, au non-respect de certains contrôles et régimes de sanctions en matière de GFP et à l'absence de suivi par la direction de la mise en œuvre des recommandations d'audit qui nécessitent une attention accrue. Par conséquent, dans le cadre de la mise en œuvre de ce DSP, la Banque mettra en place des stratégies et des mesures d'atténuation des risques. Une analyse détaillée de l'évaluation des risques fiduciaires du pays figure à l'annexe 13. Au nombre des principales mesures, figurent : le renforcement des capacités par la formation et l'assistance technique et le renforcement des systèmes de GFP par un appui institutionnel. La Banque prendra également les mesures appropriées pour atténuer les risques et les menaces liés à l'environnement et aux changements climatiques. Les capacités des institutions chargées de la mise en œuvre des projets seront renforcées pour leur permettre de mettre en œuvre et de surveiller efficacement les mesures d'atténuation des répercussions/risques des projets pour l'environnement. Les pratiques et technologies agricoles respectueuses du climat et de conservation seront intégrées dans la conception des projets. Une synthèse des risques et des mesures d'atténuation figure à l'annexe 6.

## **6.0 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS**

60. Le DSP fournit un programme complémentaire pour accompagner les efforts du Gouvernement et des autres partenaires de développement en vue de réaliser les objectifs de développement du Liberia. Au cours des cinq prochaines années, l'accent sera mis sur le développement des infrastructures de transport routier et de l'énergie. Le DSP se concentrera également sur le développement du secteur agricole et le développement du secteur privé. Les activités porteront aussi sur la gouvernance économique, le renforcement des capacités et l'appui institutionnel. Cette aide vise à placer le Liberia sur une trajectoire socioéconomique positive et à améliorer l'inclusion. Ces objectifs sont conformes au PAPD du Liberia et à la Stratégie décennale et aux High 5 de la Banque. L'avantage comparatif et l'expérience de la Banque dans les domaines d'intervention retenus permettront d'exécuter le programme de travail prévu au cours des cinq prochaines années.

61. Le Conseil est invité à examiner et approuver le DSP du Liberia 2019-2023.



## ANNEXE 1 : CADRE DE MESURE DES RÉSULTATS

### Annexe 1A : Matrice d'alignement stratégique du DSP

#### DOMAINE PRIORITAIRE 1 : Diversification économique par l'amélioration des infrastructures de transport et d'énergie

Plan de développement national du Liberia			Politiques institutionnelles de la BAD	
<b>Programme pour la prospérité et le développement en faveur des pauvres (PAPD)</b> <b>Pilier 2 : Économie et emplois</b> <b>Objectifs du PAPD :</b> i) réduction de la pauvreté par l'amélioration de la production alimentaire nationale et la création d'emplois ; et ii) amélioration des infrastructures, en particulier des infrastructures routières et énergétiques.			<b>Stratégie décennale (2013-2022) :</b> <b>Priorités opérationnelles :</b> Développement des infrastructures ; Intégration économique régionale <b>Domaines d'intérêt particulier :</b> États fragiles et genre <b>High 5</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Éclairer l'Afrique et l'alimenter en électricité ; Intégrer l'Afrique et Améliorer la qualité de vie des populations</li> </ul>	
Stratégies sectorielles du pays			Stratégies sectorielles de la Banque	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan directeur de transport multimodal</li> <li>Stratégie et Plan directeur de l'énergie rurale</li> <li>Politique nationale de l'énergie</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique du secteur de l'énergie</li> <li>Politique du secteur des transports</li> </ul>	
Résultats du pays en matière de développement			Interventions de la Banque	
Indicateurs	Référence (2018)	Cibles (2023)	Instruments d'investissement/secteurs	Montant (millions d'UC)
Coûts d'exploitation des véhicules réduits (véhicule/km)	0,52 USD	0,39 USD	Projets d'investissement dans les routes et les transports <sup>1</sup>	215
Accès universel à l'électricité accru (%)	19,2	45	Projets d'énergie <sup>1</sup>	53
Coût de l'électricité réduit (USD/kWh)	0,36	0,25		

<sup>1</sup>FAD et cofinancements

#### Chaîne de résultats

#### DOMAINE PRIORITAIRE 2 : Amélioration de la gouvernance économique et renforcement du développement du secteur privé

Plan de développement national du Liberia			Politiques institutionnelles de la BAD	
<b>Programme pour la prospérité et le développement en faveur des pauvres (PAPD) :</b> <b>Pilier 4 : Gouvernance et transparence</b> <b>Objectifs du PAPD :</b> i) réduction de la pauvreté par l'amélioration de la production alimentaire nationale et la création d'emplois ; et ii) mise en place d'un système de gouvernance transparent et responsable.			<b>Stratégie décennale (2013-2022) :</b> <b>Priorités opérationnelles :</b> Développement du secteur privé, Gouvernance et responsabilité ; et compétences et technologies <b>Domaines d'intérêt particulier :</b> États fragiles : agriculture et sécurité alimentaire ; et genre <b>High 5 :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nourrir l'Afrique et Améliorer la qualité de vie des populations</li> </ul>	
Stratégies sectorielles du pays			Stratégies sectorielles de la Banque	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan d'investissement du secteur agricole</li> <li>Programme de transformation de l'agriculture libérienne (LATA)</li> <li>Stratégie de sécurité alimentaire et de nutrition</li> <li>Loi sur la GFP de 2009</li> <li>Plan de mise en œuvre du développement du secteur financier</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Nourrir l'Afrique</li> <li>Politique de développement du secteur privé</li> </ul>	
Résultats du pays en matière de développement			Interventions de la Banque <sup>21</sup>	
Indicateurs	Référence (2018)	Cibles (2023)	Instruments d'investissement/secteurs	Montant (millions d'UC)
Importations d'aliments de base réduites (Riz)	64 %	31 %	Investissement du secteur agricole	25
Classement Doing Business amélioré	172 <sup>e</sup>	152 <sup>e</sup>	Opérations à l'appui de réformes	59
			GFP et appui institutionnel	23
			Produits du savoir (par ex., gestion de la dette, PPP, etc.)	3,1

<sup>2</sup> À confirmer au cours de la mise en œuvre de la stratégie.

#### Chaîne de résultats

<sup>21</sup> Les montants prennent en compte les cofinancements attendus.

## Annexe 1B Matrice de performance

Domaine de performance	Indicateurs de suivi	Référence (2018)	Cible (2023)	Source de données
<b>Résultats opérationnels (des projets)<sup>22</sup></b>  Réalisations	<b>Transport routier</b> Temps de trajet entre Sanniguellie et Louatou réduit Frais d'exploitation de véhicules réduits (USD/km)	210 minutes 0,52	90 minutes 0,39 USD/km	Rapports d'activité du PAPD Rapports d'exécution de projet Rapports d'examen sectoriel
	<b>Production et distribution d'énergie électrique</b> Accès universel à l'électricité accru (%) Coût de l'électricité réduit (USD/kWh)	19,3 0,36	45 0,25	
	<b>Agriculture</b> Importations de produits de base réduites (Riz)	64 %	31 %	
	<b>Développement du secteur privé</b> Environnement des affaires amélioré (classement) Commerce régional élargi (%)	172 10 %	152 20 %	
	<b>Gouvernance économique</b> Mobilisation des ressources intérieures améliorée (%) Recettes intérieures au PIB augmentée	14 %	20 %	
Produits (Produits des projets proposés dans le DSP)	<b>Transport routier</b> Routes primaires revêtues construites (km)	0	118 km	Rapports d'exécution de projets
	<b>Production et distribution d'énergie électrique</b> Lignes de transport et de distribution d'électricité construites (km)	517	2 279	
	<b>Agriculture</b> Zones spéciales agro- industrielles de transformation (SAIPZ) établies (nb)	0	1	Rapport Doing Business
	Coopératives, associations d'exploitants agricoles liées aux installations agro-industrielles créées (nb)	0	30	
	Installations agro-industrielles créées (nb)	0	2 000	
	Nombre d'exploitants agricoles formés	0	50	
	<b>Développement du secteur privé</b> Procédures et formalités administratives visant à faciliter la pratique des affaires (nb)	0	50	Rapports au titre de l'Article 4 du FMI CRFA
	<b>Gouvernance économique</b> Recommandations de la stratégie de mobilisation des recettes intérieures mises en œuvre (nb)	0	5	
	Coûts de la masse salariale de la fonction publique (%)	0	10 %	
	Conformité des MAC et des entreprises d'État aux règles de passation de marchés (%)	70	100 %	
- Thèmes transversaux (changement climatique et genre)	Emplois créés dans la construction de routes (nb), dont	0	800 (	Rapports d'exécution de projets
	- pour les femmes	0	240	
	- pour les jeunes	0	400	
	Formation dans l'agro-industrie (nb), dont	0	500	
	- Femmes	0	500	
	- Jeunes	0	500	
	Emplois créés dans les zones de transformation des cultures vivrières (nb), dont :	0	250	
	- Femmes	0	250	
- Jeunes	0	250		

<sup>22</sup> Y compris les projets reportés des DSP/DSIR précédents et les projets approuvés dans le cadre du DSP/DSIR actuel.

<b>1. Conseils et connaissances en matière de politiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programme du FMI approuvé (oui/non)</li> <li>▪ Évaluation de la résilience et de la fragilité du pays réalisée (oui/non)</li> <li>▪ Étude de faisabilité pour les investissements PPP dans le secteur de la pêche au Liberia (oui/non)</li> <li>▪ Évaluation des besoins de la fonction publique réalisée</li> </ul>	Non	Oui	
<b>2. Levier financier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cofinancement et financement parallèle (millions d'UC)</li> </ul>	48 millions	300 millions	
<b>3. Performance du portefeuille</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Note globale du portefeuille (note IPR)</li> <li>▪ Taux de décaissement (%)</li> </ul>	3,0 40	>3,0 >50	RPPP
<b>4. Viabilité et renforcement des capacités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Examens annuels de l'amélioration du portefeuille réalisés (nb)</li> <li>▪ Rapports trimestriels d'exécution du portefeuille présentés par les CEP</li> <li>▪ Ateliers fiduciaires organisés (nb)</li> </ul>	0 0 0	5 4 par an par projet 4	
<b>5. Coordination et harmonisation du développement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réformes des politiques adoptées (nb)</li> </ul>	0	Au moins 5	

## ANNEXE 2A PROGRAMME INDICATIF DE PRÊTS

### Réserve de projets de 2019 - Opérations souveraines (FAD-14)

N°	Projet	Domaine prioritaire	Secteur	Coût du projet (UC)	Cofinancement (UC)	Ressources du FAD-14 (UC)
1	Projet d'énergies renouvelables pour l'électrification dans l'Est du Liberia	I	Énergie	23 080 000	16 490 000	6 590 000

### Réserve de projets de 2020 – Opérations souveraines (FAD-15)

N°	Projet	Domaine prioritaire	Secteur	Coût du projet (UC)	Cofinancement (UC)	Ressources du FAD-15 (UC)
2	Zones spéciales agro- industrielles de transformation (SAIPZ)	II	Agriculture	25 000 000	15 000 000	10 000 000
3	Opération à l'appui de réformes	II	Multisecteur	27 000 000	20 000 000	7 000 000
4	Multinational : Projet d'aménagement de routes et de facilitation des transports de l'Union du fleuve Mano -Phase III	I	Transport	105 000 000	90 000 000	15 000 000
				<b>157 000 000</b>	<b>125 000 000</b>	<b>32 000 000</b>

### Réserve de projets de 2021 – Opérations souveraines (FAD-15)

N°	Projet	Domaine prioritaire	Secteur	Coût du projet (UC)	Cofinancement (UC)	Ressources du FAD-15 (UC)
5	Électrification rurale	I	Énergie	30 000 000	25 000 000	5 000 000
				<b>30 000 000</b>	<b>25 000 000</b>	<b>5 000 000</b>

### Réserve de projets de 2022 – Opérations souveraines (FAD-15)

N°	Projet	Domaine prioritaire	Secteur	Coût du projet (UC)	Cofinancement (UC)	Ressources du FAD-15 (UC)
6	Multinational : Route Libéria-Guinée-Sierra-Léone	I	Transport	110 000 000	95 000 000	15 000 000
7	Opération à l'appui de réformes	II	Multisecteur	32 000 000	25 000 000	7 000 000
8	Programme intégré de réforme de la gestion des finances publiques	II	Multisecteur	23 000 000	18 000 000	5 000 000
				<b>165 000 000</b>	<b>138 000 000</b>	<b>27 000 000</b>

### Opérations non souveraines.

No	Projet	Domaine prioritaire	Secteur	Source de financement	Montant (UC)
1	Conserverie de fruits	II	Industrie	ADB	15 000 000
2	Concession/Expansion des Ports	I	Transport	ADB	50 000 000
					65 000 000

## ANNEXE 2B SOURCES DE COFINANCEMENT

N°	Projet	Secteur	Coût du projet (UC)	Cofinancement (UC)	Ressources du FAD-14 (UC)	Source de cofinancement prévue
1	Projet d'énergies renouvelables pour l'électrification dans l'Est du Liberia	Énergie	23 080 000	16 490 000	6 590 000	Investissement du Fonds pour le climat/Programme de valorisation à grande échelle des énergies renouvelables (SREP)

N°	Projet	Secteur	Coût du projet (UC)	Cofinancement (UC)	Ressources du FAD-15 (UC)	Source de cofinancement prévue
2	Zones spéciales agro-industrielles de transformation (SAIPZ)	Agriculture	25 000 000	15 000 000	10 000 000	Programme mondial pour l'agriculture et la sécurité alimentaire (GAFSP), USAID et Banque mondiale
3	Opération à l'appui de réformes	Multisecteur	27 000 000	20 000 000	7 000 000	Donateurs de l'appui budgétaire
4	Multinational : Projet d'aménagement de routes et de facilitation des transports de l'Union du fleuve Mano - Phase III	Transport	105 000 000	90 000 000	15 000 000	Banque mondiale, UE, BEI et Banque d'investissement et de développement de la CEDEAO

N°	Projet	Secteur	Coût du projet (UC)	Cofinancement (UC)	Ressources du FAD-15 (UC)	Source de cofinancement prévue
5	Électrification rurale	Énergie	30 000 000	25 000 000	5 000 000	- FIC/SREP

N°	Projet	Secteur	Coût du projet (UC)	Cofinancement (UC)	Ressources du FAD-15 (UC)	Sources de cofinancement
6	Multinational : Route Libéria-Guinée-Sierra-Léone	Transport	110 000 000	95 000 000	15 000 000	Banque mondiale et UE Fonds multinationaux
7	Opération à l'appui de réformes	Multisecteur	32 000 000	25 000 000	7 000 000	Donateurs de l'appui budgétaire
8	Programme intégré de réforme de la gestion des finances publiques	Multisecteur	23 000 000	18 000 000	5 000 000	Banque mondiale, UE, États-Unis et Suède

## ANNEXE 2C PROGRAMME HORS PRÊTS INDICATIF

Activité	Coût (millions UC)	Source de financement	Secteur
2019 – Évaluation de la fragilité et de la résilience	0,02	Admin	Multisecteur
2019 – Profil du genre pour le Liberia	0,02	Admin	Multisecteur
2019-2022 Appui aux organismes de promotion de l'investissement dans les pays en transition – Projet pilote : Liberia, Sierra Leone et Gambie	0,77 <sup>23</sup>	Pilier III de la FAT-FAD- 14	Climat d'investissement
2020 – Étude sur la pêche et l'économie bleue	0,1	Fonds spécial	Pêcherie
2020 – Étude sur l'amélioration de la participation du secteur privé et l'investissement au Liberia	0,05	Fonds spécial	Industrie
2020 – Renforcement de la capacité du secteur public et évaluation de ses besoins	0,05	Fonds spécial	Multisecteur
2020 – Étude sur la mobilité urbaine dans la grande agglomération de Monrovia	0,20	FAD	Transport
2021 – Étude sur la modernisation du secteur agricole au Liberia	À confirmer	Fonds spécial	Agriculture
2021 – Plan d'aménagement du Corridor du Sud-Est (Ganta – Harper)	0,7	Fonds spécial	Transport
2021 – Étude de faisabilité pour d'éventuels investissements PPP au Liberia	0,3	Fonds spécial	Multisecteur
2021 – Revue à mi-parcours du DSP	À confirmer	Admin	
2022 – Étude diagnostic pays	0,05	Admin	
Annuellement – Revue de la performance du portefeuille pays et Plan d'amélioration de la performance du portefeuille pays	À confirmer	Admin	
2020-2021: Appui aux PME dans l'industrie secondaire de transformation du bois au Liberia (équipement et les capitaux d'amorçage)	1,0	Fonds spécial	Forêts
2020 Séminaire sur les possibilités d'affaires	0,1	Budget administratif	Secteur privé
2020 Renforcement des capacités pour la gestion de la dette	1,0	FAT	GFP

<sup>23</sup> Montant pour le Liberia uniquement, équivalent à 1 078 733 USD

### ANNEXE 3 : PORTEFEUILLE ACTIF

#### Liberia : Portefeuille approuvé et en cours en juillet 2019

	Nom du projet	Date d'approbation	Date de clôture	Montant approuvé (millions UC)	Montant décaissé (millions UC)	Situation
<b>Agriculture et développement rural</b>				<b>38,24</b>		
1	Projet d'amélioration de la productivité et de commercialisation des petites exploitations agricoles (SAPEC)	02.05.2012	29.06.2020	37,33	24,70	ENCOURS/PPP
2	Renforcement de la participation des PME à l'industrie secondaire de transformation du bois	14.09.2018	30.06.2021	0,72	0,10	EN COURS
3	Développement des chaînes de valeur agricoles au Liberia	13.04.2019	30.03.2021	0,199	0	APPROUVÉ
<b>Électricité/énergie</b>				<b>56,78</b>		
4	CLSG- Électrification rurale -Liberia	06.11.2013	31.10.2020	17,96	0,38	EN COURS
5	CLSG – Projet d'interconnexion électrique	06.11.2013	31.10.2020	8,10	2,5	EN COURS
6	Projet d'efficacité énergétique et d'accès à l'énergie	13.12.2016	31.12.2020	30,72	2,70	EN COURS
<b>Social</b>				<b>0,155</b>		
7	Assistance technique et appui au renforcement des capacités à l'Autorité fiscale du Liberia	05.11.2018	30.03.2020	0,155	0	EN COURS
<b>Transport</b>				<b>164,38</b>		
8	Revêtement de la route Fishtown – Harper, Phase I	04.09.2013	31.12.2020	42,04	26,0	EN COURS
9	UFM – Projet d'aménagement de routes et facilitation du transport – Phase I	18.12.2014	30.06.2020	52,08	24,20	EN COURS
10	UFM- Projet d'aménagement de routes et facilitation du transport – Phase I- prêt additionnel	03.06.2015	30.06.2020	24,80	13,8	EN COURS
11	UFM –Projet d'aménagement de routes et facilitation du transport - Phase II	19.09.2018	31.12.2023	45,46	0	APPROUVÉ
<b>Multisecteur- Gouvernance, Assistance technique et Renforcement de capacités</b>				<b>15,98</b>		
12	Programme intégré de réforme de la gestion des finances publiques - Phase II	30.01.2017	31.12.2019	6,26	1,2	EN COURS
13	Programme d'appui budgétaire à la gouvernance économique et à la compétitivité	31.07.2018	31.12.2019	7,0	4	EN COURS
14	Projet d'assistance technique et de renforcement des capacités du Gouvernement du Liberia	13.09.2018	30.12.2020	1,0	0,3	EN COURS
15	Projet d'entrepreneuriat et d'emploi des jeunes au Liberia	04.05.2016	30.06.2019	1,72	0,7	EN COURS
<b>Financement du secteur privé</b>				<b>6,01</b>		
16	Ligne de crédit pour le financement du commerce de Liberian Bank for Development	16.05.2018	TBD	6,01	0	APPROUVÉ
<b>TOTAL (millions d'UC)</b>				<b>281,54</b>	<b>100,58</b>	<b>35,82</b>
<b>TOTAL (millions d'USD)</b>				<b>390</b>	<b>140</b>	

## ANNEXE 4 : CARTOGRAPHIE DES DONATEURS

	Pilier III – Électricité à la population			Pilier II – Économie et emplois									Pilier III – Maintien de la paix				Pilier IV - Gouvernance et transparence		
	Éducation	Santé	Vulnérabilité et handicap	Eau et assainissement	Développement du secteur privé	Questions de gestion	Autres	Énergie	Routes	Agriculture et sécurité alimentaire	Foresterie	Mines	Sécurité	Paix et réconciliation	Justice et État de droit	Réforme judiciaire	Gouvernance politique	Édification d'un État capable	Gouvernance économique
<b>Partenaires</b>																			
<b>BAD</b>																			
<b>CHINE</b>																			
<b>UNION EUROPÉENNE</b>																			
<b>FRANCE</b>																			
<b>DANEMARK</b>																			
<b>ROYAUME UNI</b>																			
<b>ALLEMAGNE</b>																			
<b>IRLANDE</b>																			
<b>NORVÈGE</b>																			
<b>SIDA/SUÈDE</b>																			
<b>JICA/JAPON</b>																			
<b>ÉTATS-UNIS</b>																			
<b>BANQUE MONDIALE</b>																			
<b>SYSTÈMES DE L'ONU</b>																			

**Note :** La BAD intervient actuellement dans 7 domaines thématiques du PAPD. Il s'agit du transport routier, de l'énergie, du développement du secteur privé, de l'agriculture, de la foresterie, du renforcement des capacités de l'État et de la gouvernance économique. La Banque mondiale, l'UE, l'Allemagne, les États-Unis et la Suède sont les principaux partenaires dans les domaines d'intervention de la Banque. Il faut noter que la Banque n'intervient pas dans les secteurs de l'éducation et de la santé parce que les autres partenaires, principalement la Banque mondiale, les États-Unis et l'UE, ont un avantage comparatif et des ressources financières importantes pour ces secteurs sociaux clés. La présence de l'ONU est étendue et forte dans la plupart des secteurs, ce qui fournit les ressources financières et techniques nécessaires, en particulier dans les structures décentralisées de niveau inférieur. Il y a généralement une bonne division du travail et une coopération étroite entre les partenaires au Liberia. La Banque est actuellement l'organisateur du Groupe des partenaires de la coopération, qui est le plus haut niveau de coordination des partenaires de développement.



## ANNEXE 5 : NOTES D'ÉVALUATION DES POLITIQUES ET DES INSTITUTIONS DU PAYS

### Annexe 5A : Notes d'évaluation des politiques et des institutions du pays (2018-2014)

Année	Gestion économique (Domaine A)			Moyenne- Domaine A	Politiques structurelles (Domaine B)			Moyenne -Domaine B	Politiques d'inclusion sociale/équité (Domaine C)						Moyenne- Domaine C	Moyenne : Gouvernance (Domaine D)	Développement des infrastructures	Intégration régionale	Infrastructure et intégration régionale (Domaine E)	EPIP Note moy A-C	EPIP Note moy A-D	EPIP Note moy A-E
	Politique budgétaire	Politique monétaire	Politique de la dette		Développement du secteur financier	Politique commerciale	Cadre de réglementation des entreprises		Égalité des sexes	Équité de l'utilisation des ressources publiques	Renforcement des ressources humaines	Protection sociale et emplois	Politique et réglementation de l'investissement									
2018	3,5	3,5	3,5	3,5	3,2	3,0	3,0	3,2	3,3	3,5	3,3	3,5	3,5	3,3	3,5	3,2	3,3	3,2	3,3	3,3	3,3	
2016	3,5	4,0	3,5	3,7	3,0	3,1	3,2	3,1	3,3	3,5	3,3	2,8	3,0	3,2	3,5	3,0	3,0	3,0	3,3	3,3	3,3	
2015	4,0	4,0	4,0	4,0	3,0	3,1	3,3	3,1	3,3	3,7	3,3	2,5	3,0	3,2	3,5	3,0	3,3	3,1	3,4	3,4	3,3	
2014	4,0	4,0	4,0	4,0	3,0	3,3	3,3	3,2	3,3	3,8	3,3	2,9	3,0	3,3	3,5	3,0	3,0	3,0	3,5	3,5	3,4	

### Annexe 5B : Évaluation des politiques et des institutions du pays : Notes de la gouvernance

Année	Droits de propriété et gouvernance basée sur les règles	Qualité de la gestion du budget et des finances	Qualité de l'administration publique	Efficacité de la mobilisation des revenus	Transparence, responsabilité et corruption dans le secteur public	Gouvernance (Groupe D)
2018	3,3	2,9	3,8	4,0	3,5	3,5
2016	3,1	3,6	2,9	4,0	3,8	3,5
2015	3,1	3,6	2,9	4,0	3,8	3,5
2014	3,3	3,6	2,9	4,0	3,8	3,5
2013	3,3	3,5	2,9	4,0	3,8	3,5
2012	3,3	4,1	2,9	4,0	4,3	3,7
2011	3,0	4,0	3,0	4,0	4,5	3,7
2010	3,0	4,0	3,0	3,8	4,3	3,6

## ANNEXE 6 : RISQUES ET MESURES D'ATTÉNUATION

### Risque macrobudgétaire et de chocs externes

#### Probabilité moyenne de survenance de risque

- L'économie du Liberia reste très vulnérable aux cours internationaux des produits de base en raison de sa forte dépendance à l'égard des produits primaires d'exportation.
- Forte dépendance à l'égard de l'aide des donateurs et faible capacité de mobilisation des recettes intérieures.
- L'économie du Liberia est vulnérable aux changements climatiques (agriculture, foresterie et pêche).
- Réapparition d'Ebola.

#### Mesure d'atténuation

- La Banque appuiera la mise en œuvre de la Stratégie de mobilisation des ressources intérieures.
- La Banque appuiera la diversification économique en remplacement des exportations traditionnelles.
- La Banque facilitera l'accès du Liberia aux fonds de lutte contre les changements climatiques et soutiendra les prêts dans les domaines qui favorisent la croissance verte.
- Le gouvernement, avec l'appui des partenaires de développement, a mis en place des mesures pour lutter contre toute réapparition d'Ebola.

### Risque politique et sécuritaire

#### Probabilité moyenne de survenance de risque

- L'exclusion sociale résultant de facteurs structurels qui ont contribué à l'éclatement de la violence n'a pas encore été pleinement éradiquée.
- Les problèmes de sécurité découlant du retrait de la MINUL et de l'instabilité politique pourraient empêcher la Banque d'exécuter les projets dans le pays.

#### Mesure d'atténuation

- L'aide de la Banque contribuera à l'emploi des jeunes et à la croissance économique inclusive.
- Le programme hors prêts de la Banque appuiera l'élaboration de réformes stratégiques inclusives qui favorisent le dialogue sur le maintien de la paix.
- Les autorités ont renforcé la sécurité dans le pays.

### Risque fiduciaire

#### Forte probabilité de survenance de risque

- Absence de structure adéquate pour l'utilisation du système national dans la passation des marchés et la gestion financière.
- Risques fiduciaires élevés fondés sur les examens diagnostics de la GFP (PEMFAR, PEFA, EPIP).
- Lacunes importantes dans les domaines des comptes publics, du contrôle législatif, de la vérification interne et externe et de la budgétisation.
- Pratiques de corruption dans l'exécution des activités de passation de marchés.

#### Mesure d'atténuation

- La Banque encouragera l'utilisation limitée du système national de passation des marchés et de gestion financière dans le cadre de la mise en œuvre de l'IFMIS et des réformes de la passation et de la GFP qui sont en cours.
- La Banque limitera le recours aux comptes spéciaux pour les projets.
- La Banque fournira un appui technique et une formation aux principales institutions de GFP et au personnel des projets.

### Risque lié à l'exécution de projets

#### Forte probabilité de survenance de risque

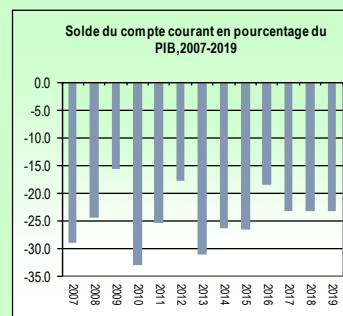
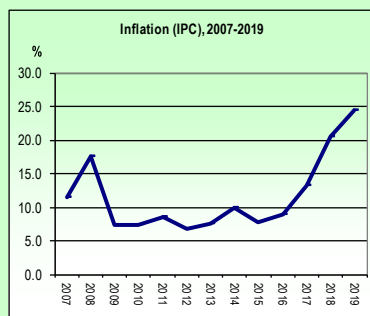
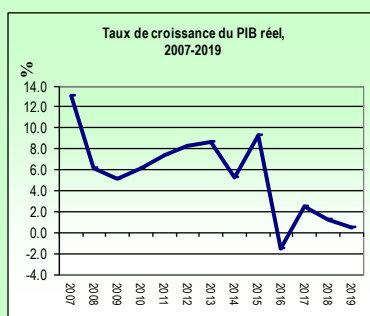
- Faible capacité du secteur public à exécuter les projets financés par les donateurs.
- Retards importants entre l'approbation du projet, l'entrée en vigueur et le premier décaissement.
- Conceptions de projets déficientes et inappropriées qui ne répondent pas aux tendances climatiques saisonnières spécifiques et aux défis géographiques et en matière de capacité institutionnelle.

#### Mesure d'atténuation

- La Banque renforcera le dialogue et appuiera les initiatives de renforcement des capacités.
- La Banque évaluera la capacité des CEP à mettre en œuvre efficacement les projets et la capacité sera renforcée par la formation, le cas échéant.
- La conception des projets fera l'objet d'un examen approfondi et devra tenir compte des conditions locales.

## ANNEXE 7 : SÉLECTION D'INDICATEURS MACROÉCONOMIQUES

Indicateurs	Unité	2010	2014	2015	2016	2017	2018 (e)	2019 (p)
<b>Comptes nationaux</b>								
RNB aux prix courants du marché	Million \$ E.U.	989	2,770	2,837	2,815	2,933	...	...
RNB par habitant	\$ E.U.	251	631	631	610	620	...	...
PIB au prix courants	Million \$ E.U.	1,020	2,053	2,669	2,757	2,763	3,249	3,221
PIB aux prix constants de 2000	Million \$ E.U.	819	1,712	1,871	1,862	1,908	1,932	1,940
Croissance du PIB en termes réels	%	6.1	5.2	9.3	-1.6	2.5	1.2	0.4
Croissance du PIB par habitant en termes	%	2.4	2.6	6.7	-4.2	0.0	-1.2	-2.0
Investissement intérieur brut	% du PIB	18.7	22.7	15.3	11.2	10.8	10.3	10.1
Investissement public	% du PIB	4.1	7.6	5.6	4.5	4.3	4.1	3.9
Investissement privé	% du PIB	14.7	15.1	9.7	6.7	6.5	6.3	6.2
Epargne nationale	% du PIB	...	...	...	...	...	...	...
<b>Prix et Monnaie</b>								
Inflation (IPC)	%	7.3	9.9	7.7	8.8	13.2	20.4	24.5
Taux de change (moyenne annuelle)	monnaie locale / \$ E.U.	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Masse monétaire, variations annuelles (M)	%	28.7	4.6	14.1	6.1	7.1	...	...
Vitesse de circulation de la monnaie (PIB)	%	...	...	...	...	...	...	...
<b>Finances publiques</b>								
Recettes totales et dons	% du PIB	23.5	44.6	31.8	33.3	31.0	26.0	28.0
Dépenses totales et prêts nets	% du PIB	23.5	49.4	36.2	36.0	35.8	31.5	34.1
Déficit (-) / Excédent global (+)	% du PIB	...	-4.8	-4.4	-2.7	-4.8	-5.5	-6.1
<b>Secteur extérieur</b>								
Variation en volume des exportations (ma)	%	29.2	16.4	-3.6	-11.9	-6.7	0.6	2.2
Variation en volume des importations (ma)	%	-9.7	70.2	7.0	-15.9	-24.5	-17.0	-3.2
Variation des termes de l'échange	%	41.6	-10.8	-26.3	15.1	8.5	-10.8	-0.2
Solde des comptes courants	Million \$ E.U.	-338	-542	-712	-513	-647	-760	-751
Solde des comptes courants	% du PIB	-33.1	-26.4	-26.7	-18.6	-23.4	-23.4	-23.3
Réserves internationales	mois d'importations	2.9	1.9	2.1	3.3	3.3	3.0	2.1
<b>Dettes et flux financiers</b>								
Service de la dette	% des exportations	5.2	3.3	4.7	4.4	5.2	6.7	7.7
Dettes extérieures totales	% du PIB	6.9	11.5	16.4	20.1	24.3	28.7	33.5
Flux financiers nets totaux	Million \$ E.U.	2,423	846	1,858	155	364	...	...
Aide publique au développement nette	Million \$ E.U.	1,416	750	1,094	815	622	...	...
Investissements nets directs en prov. de l'é	Million \$ E.U.	450	277	512	453	...	...	...



Source : Département de la statistique de la BAD; FMI: Perspectives de l'économie mondiale, Avril 2019 et Statistiques financières internationales, Avril 2019; Département de la statistique : Plateforme des données (base de données), Juillet 2019; OCDE, Division des systèmes statistiques.

Notes: ... Données non disponibles (e) Estimations (p) Projections

Dernière mise à jour : Août 2019

## ANNEXE 8 – INDICATEURS SOCIOÉCONOMIQUES DU LIBERIA

	Année	Libéria	Afrique	Pays en Développement	Pays Développés
<b>Indicateurs de Base</b>					
Superficie ('000 Km <sup>2</sup> )	2018	111	30,067	94,808	37,228
Population totale (millions)	2018	4.8	1,274.2	6,306.6	1,204.4
Population urbaine (% of Total)	2018	51.5	42.9	49.8	81.2
Densité de la population (au Km <sup>2</sup> )	2018	50.3	43.4	68.4	34.3
Revenu national brut (RNB) par Habitant (\$ EU)	2017	620	1 767	4 525	41 387
Participation de la Population Active *- Total (%)	2018	56.1	65.9	61.8	60.6
Participation de la Population Active ** - Femmes (%)	2018	54.7	55.5	47.0	53.0
Rapport de Masculinité (hommes pour 100 femmes)	2018	100.9	99.8	100.6	98.7
Indice de développement humain (rang sur 189 pays)	2017	181	...	...	...
Population vivant en dessous de 1,90 \$ par Jour (%)	2007-17	38.6	...	11.8	0.7
<b>Indicateurs Démographiques</b>					
Taux d'accroissement de la population totale (%)	2018	2.5	2.5	1.3	0.5
Taux d'accroissement de la population urbaine (%)	2018	3.5	3.6	2.4	0.7
Population âgée de moins de 15 ans (%)	2018	41.1	40.8	27.7	16.6
Population âgée de 15-24 ans	2018	19.7	19.3	16.5	11.9
Population âgée de 65 ans et plus (%)	2018	3.3	3.4	7.0	17.7
Taux de dépendance (%)	2018	79.8	79.2	54.6	52.6
Population féminine de 15 à 49 ans (%)	2018	24.0	24.1	25.4	22.4
Espérance de vie à la naissance - ensemble (ans)	2018	63.7	63.2	70.6	80.7
Espérance de vie à la naissance - femmes (ans)	2018	65.1	65.0	72.7	83.4
Taux brut de natalité (pour 1000)	2018	33.0	33.5	20.3	10.6
Taux brut de mortalité (pour 1000)	2018	7.5	8.1	7.4	8.8
Taux de mortalité infantile (pour 1000)	2017	55.9	47.7	31.9	4.6
Taux de mortalité des moins de 5 ans (pour 1000)	2017	74.7	68.6	42.6	5.4
Indice synthétique de fécondité (par femme)	2018	4.3	4.4	2.6	1.6
Taux de mortalité maternelle (pour 100000)	2015	725.0	444.1	237.0	10.0
Femmes utilisant des méthodes contraceptives (%)	2018	30.3	38.3	61.6	69.0
<b>Indicateurs de Santé et de Nutrition</b>					
Nombre de médecins (pour 100000 habitants)	2010-16	3.7	33.6	119.9	297.4
Nombre d'infirmières et sages-femmes (pour 100000 hab)	2010-16	10.1	123.3	233.9	891.1
Naissances assistées par un personnel de santé qualifié	2010-17	61.1	61.7	78.5	99.0
Accès à l'eau salubre (% de la population)	2015	75.6	71.6	89.4	99.5
Accès aux services sanitaires (% de la population)	2015	16.9	39.4	61.5	99.4
Pourcent. d'adultes de 15-49 ans vivant avec le VIH/SIDV	2017	1.4	3.4	1.1	...
Incidence de la tuberculose (pour 100000)	2016	...	221.7	157.0	12.0
Enfants vaccinés contre la tuberculose (%)	2017	87.0	82.1	84.5	91.0
Enfants vaccinés contre la rougeole (%)	2017	87.0	74.4	84.0	93.8
Insuffisance pondérale des moins de 5 ans (%)	2010-16	15.3	17.5	15.0	0.9
Prévalence de retard de croissance	2010-16	32.1	34.0	24.6	2.5
Prévalence de la malnutrition (% de pop.)	2016	38.8	18.53	12.32	2.66
Dépenses de santé courantes (en % du PIB)	2014	3.2	2.6	5.4	12.6
<b>Indicateurs d'Education</b>					
Taux brut de scolarisation au (%)					
Primaire - Total	2010-17	93.8	99.5	104.3	102.6
Primaire - Filles	2010-17	89.8	97.4	104.8	102.5
Secondaire - Total	2010-17	36.3	51.9	72.4	108.5
Secondaire - Filles	2010-17	31.8	49.5	71.9	108.3
Personnel enseignant féminin au primaire (% du total)	2010-16	13.9	48.7	62.1	81.5
Alphabétisme des adultes - Total (%)	2010-16	...	65.5	83.5	...
Alphabétisme des adultes - Hommes (%)	2010-16	...	77.0	87.9	...
Alphabétisme des adultes - Femmes (%)	2010-16	...	62.6	79.2	...
Dépenses d'éducation en % du PIB	2010-15	4.1	4.9	4.3	5.2
<b>Indicateurs d'Environnement</b>					
Terres arables (en % de la superficie totale)	2015	5.2	8.0	11.4	10.1
Terres agricoles (% superficie des terres)	2015	28.0	38.2	38.3	35.1
Forêts (en % pourcentage de la superficie totale)	2015	43.4	22.0	31.9	29.0
Emissions du CO2 par habitant (tonnes métriques)	2014	0.2	1.1	3.5	10.9

Source : Base des données du Département des Statistiques de la BAD; dernière mise à jour: Août 2019

Banque Mondiale WDI; ONUSIDA; UNSD; OMS, UNICEF, PNUD, Rapports nationaux.

Notes: n.a. Non Applicable; ... : Données non disponibles.

\* Participation à la population active, total (% de la population totale âgée de 15+)

\*\* Participation à la population active, femmes (% de la population féminine âgée de 15+)

## ANNEXE 9 : PROGRÈS RÉALISÉS DANS L'ATTEINTE DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

	2000 <sup>1</sup>	2010 <sup>2</sup>	2018 <sup>3</sup>	
<b>Objectif 1 : Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde</b>				
Proportion de la population vivant au-dessous du seuil de pauvreté fixé au niveau international de 1,90 \$ EU par jour en PPA	61.3	59.6	...	
Proportion de la population vivant au-dessous du seuil de pauvreté fixé au niveau national (%)	...	63.8	...	
Proportion de la population active âgée de 15 à 24 ans en dessous du seuil de pauvreté international de 1,90 \$ US par jour. (%)	72.8	71.5	71.7	
Proportion de la population active en dessous du seuil de pauvreté international de 1,90 \$ US par jour, âgés de 15 ans et plus (%)	67.6	65.8	66.0	
<b>Objectif 2 : Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable</b>				
Prévalence de la sous-alimentation (%)	39.4	36.5	42.8	
Prévalence du retard de croissance chez les enfants de moins de 5 ans	...	...	32.1	
Indice d'orientation agricole des dépenses publiques (Unité)	0.01	0.04	0.03	
Total des apports publics (aide publique au développement plus autres apports publics) alloués au secteur agricole (Millions de \$ EU constants)	1	14	30	
<b>Objectif 3 : Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge</b>				
Taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans (pour 1 000)	138	98	75	
Taux de mortalité maternelle (pour 100 000)	1,110	811	725	
Incidence paludisme (pour 1000 habitants)	333.5	328.2	192.6	
<b>Objectif 4 : Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie</b>				
Proportion d'enfants et de jeunes en fin de cycle primaire qui maîtrisent au moins les normes d'aptitudes minimales en: Lecture (%)	...	...	...	
Proportion d'enfants et de jeunes en fin de cycle primaire qui maîtrisent au moins les normes d'aptitudes minimales en: Maths (%)	...	...	...	
Indice de parité des enseignants formés au primaire	...	1.2	1.2	
Aide publique totale au développement consacrée aux bourses d'études (Millions de \$ EU constants)	...	0.074	0.384	
<b>Objectif 5 : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles</b>				
Proportion de femmes âgées de 20 à 24 ans qui étaient mariées ou en couple avant l'âge de 18 ans	...	...	35.9	
Proportion de filles et de femmes âgées de 15 à 49 ans ayant subi une mutilation ou une ablation génitale	...	...	44.4	
Proportion de sièges occupés par des femmes dans les parlements nationaux (%)	7.8	12.5	9.9	
<b>Objectif 6 : Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau</b>				
Proportion de la population utilisant des services d'alimentation en eau potable gérés en toute sécurité (%)	...	...	...	
Proportion de la population utilisant des services d'assainissement gérés en toute sécurité (%)	...	...	...	
Niveau de stress hydrique: prélèvements d'eau douce en proportion des ressources en eau douce disponibles	...	...	...	
Montant total des ressources allouées à l'approvisionnement en eau et l'assainissement (Millions \$ EU constants)	0	7	82	
<b>Objectif 7 : Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes à un coût abordable</b>				
Proportion de la population ayant accès à l'électricité (%)	0.0	5.2	19.8	
Proportion de la population utilisant principalement des carburants et technologies propres (%)	5.0	5.0	5.0	
Part de l'énergie renouvelable dans la consommation finale d'énergie (%)	90.2	89.2	83.9	
<b>Objectif 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous</b>				
Taux de chômage, âgés de 15 ans et plus (%)	...	3.7	...	
Taux de chômage, âgés de 15 et 24 ans (%)	...	5.1	...	
Proportion d'enfants âgés de 5 à 17 ans qui travaillent	...	14.9	...	
Taux de croissance annuelle du PIB réel par personne pourvue d'un emploi (%)	1.0	0.5	0.8	
Flux officiels totaux décaissés dans le cadre de l'initiative Aide pour le commerce (Millions de \$ EU constants)	...	100	273	

Sources : Base des données du Département des Statistiques de la BAD;

dernière mise à jour:

Août 2019

Division statistique des Nations Unies, Base de données en ligne sur les Objectifs de développement durable (<https://unstats.un.org/sdgs/>).

Notes: n.a. Non Applicable; ... : Données non disponibles.

<sup>1</sup> Dernière année disponible dans la période 2000-2005; <sup>2</sup> Dernière année disponible dans la période 2006-2010; <sup>3</sup> Dernière année disponible dans la période 2011-21

## **ANNEXE 10 : COMMUNIQUÉ DE PRESSE – MISSION DU FMI, JUIN 2019**

Une mission du Fonds monétaire international (FMI), conduite par Mika Saito, a séjourné à Monrovia du 12 au 24 juin 2019 pour discuter d'un éventuel soutien financier au titre de la Facilité de crédit élargi. La mission appuie les objectifs des autorités, qui consistent à rétablir à court terme l'équilibre macroéconomique, corriger les lacunes de la gouvernance et des institutions du secteur public, améliorer le climat des affaires et placer le Liberia sur une trajectoire de croissance durable et inclusive sur le plan budgétaire. Pour atteindre ces objectifs, des progrès satisfaisants ont été accomplis dans un certain nombre de domaines importants, notamment les contours du budget de l'exercice 2020, l'orientation et les modalités de la politique monétaire et un programme de réforme structurelle compatible avec le Programme en faveur des pauvres pour la prospérité et le développement. Les discussions se poursuivront au cours de la période à venir.

La mission a eu des entretiens avec Son Excellence le Président George Manneh Weah, le Président de la Chambre des représentants, M. Bhofal Chambers, le Président par intérim du Sénat, Albert Chie, le ministre des Finances, Samuel D, Tweah, le Gouverneur de la Banque centrale, Nathaniel R, Patray, le ministre du Commerce, Wilson K, Tarpeh, des membres de la Chambre et du Sénat, des hauts fonctionnaires et des représentants du gouvernement et de la banque centrale et des partenaires de développement.

À la fin de la mission, Mme Saito a fait la déclaration suivante :

« Après une série de chocs externes, dont une chute des prix des principaux produits de base, les effets persistants d'Ebola et la dépréciation rapide du taux de change qui a suivi, la situation économique du Liberia s'est révélée difficile : la croissance s'est ralentie, les stocks de réserve ont subi de fortes pressions et les déséquilibres macroéconomiques se sont accentués, l'inflation s'est accélérée et se situe maintenant à environ 23 %. Les conditions économiques difficiles et la perte du pouvoir d'achat sont particulièrement ressenties par les membres les plus vulnérables de la société, dont beaucoup connaissent des difficultés considérables. La stabilisation macroéconomique, en particulier la réduction de l'inflation, est la priorité immédiate.

« La réussite du programme de réforme repose sur l'adoption d'un budget crédible et exécutable pour l'exercice 2020 et au-delà. En outre, la participation de tous les groupes du secteur public est essentielle pour soutenir le programme de réforme. Pour ce faire, il est essentiel que les dépenses soient maintenues à un niveau compatible avec des estimations réalistes de l'enveloppe de ressources, afin que l'exécution du budget de l'année suivante puisse se faire de manière prévisible et efficace. Cela est nécessaire pour soutenir la prestation des services publics essentiels et éviter l'accumulation des arriérés intérieurs.

« L'obtention de ressources suffisantes pour financer un programme efficace de dépenses publiques nécessitera à la fois des mesures de recettes supplémentaires et des réformes pour réaffecter les dépenses. Cette dernière mesure exige une réduction de la masse salariale du secteur public, car elle représente actuellement près de 65 % des dépenses budgétaires totales et elle évince effectivement les dépenses nécessaires dans les autres domaines. La mise en œuvre complète d'un programme crédible et équitable de restructuration de la masse salariale est essentielle à la réussite de l'ensemble du programme de réforme.

« La mission a noté qu'il importait de reconstituer les réserves de change pour améliorer la capacité de résistance aux chocs externes, ce qui est l'un des principaux objectifs des programmes financés par le Fonds. La mission a également souligné la nécessité de laisser le

taux de change rester flexible et d'améliorer la transparence des opérations de change de la Banque centrale du Liberia (CBL).

« La mission se félicite du nouveau cadre de politique monétaire élaboré par la CBL, qui vise à mieux gérer les conditions monétaires pour parvenir à la stabilité des prix. À cet égard, la mission appuie l'intention de la CBL d'aligner davantage les taux d'intérêt sur ses nouveaux instruments de politique monétaire. La mission note toutefois que la réussite du nouveau cadre de politique monétaire dépendra également de la réussite du programme budgétaire et de l'élimination des emprunts supplémentaires du gouvernement à la CBL.

« Le programme de réforme imposera également des exigences en matière de gestion du budget opérationnel de la CBL, d'amélioration des contrôles internes et de la surveillance, et de renforcement de la gouvernance. La mission s'est félicitée de la nomination récente des gouverneurs non exécutifs de la CBL et des deux sous-gouverneurs par intérim, qu'elle a jugée essentielle pour améliorer l'efficacité opérationnelle et la gouvernance de la banque.

« Les discussions ont également porté sur un ensemble de réformes structurelles visant à stimuler la croissance pour renforcer la gestion des finances publiques, réduire la corruption et améliorer le climat des affaires. À cet égard, la mission a noté la nécessité d'améliorer la confiance du secteur privé vis-à-vis du programme de réformes, la réalisation de meilleurs résultats économiques dans les années à venir et l'engagement du gouvernement à travailler en étroite collaboration avec les entreprises pour éliminer les obstacles administratifs non nécessaires et réduire la corruption.

« La Mission tient à remercier les autorités pour l'excellente coopération qu'elle a reçue et pour les discussions franches et constructives qui ont facilité un échange de vues fructueux. Elle attend avec intérêt de nouvelles discussions qui suivront au cours de la période à venir. »



## **ANNEXE 11 : RÉSUMÉ DE L'ANALYSE DE VIABILITÉ DE LA DETTE DU Liberia**

La dernière analyse de viabilité de la dette (AVD) du Liberia a été effectuée en 2018 par le FMI et la Banque mondiale lors des consultations au titre de l'article IV. Selon cette AVD, le risque de la dette extérieure du Liberia est jugé modéré. Le rapport de la DSA a fait observer que dans le scénario de référence, qui reflète l'interprétation par le personnel des plans énoncés par les autorités, le Liberia continuera de courir un risque modéré de surendettement, mais se rapprochera des seuils qui marquent une forte probabilité de surendettement. Un scénario de réforme a été discuté avec le gouvernement et il suppose que tous les financements extérieurs seront accordés à des conditions concessionnelles. Et que le montant du financement intérieur sera strictement contrôlé et complété par la mobilisation des ressources intérieures. La dette extérieure du Liberia a considérablement augmenté depuis 2010, en raison des dépenses d'infrastructure et de l'accroissement des dépenses en réponse à des chocs négatifs, tels que la crise d'Ebola et une chute des recettes des principaux produits d'exportation. L'encours total de la dette extérieure s'élevait à 736 millions d'USD (25 % du PIB) à la fin de 2017. Depuis lors, la dette publique a atteint 37,9 % du PIB, dont 29,9 % pour la dette extérieure et 8,0 % pour la dette intérieure<sup>24</sup>. L'essentiel de la dette intérieure est constitué d'emprunts publics auprès de la Banque centrale. La dette extérieure a généralement été contenue, le Gouvernement ayant eu recours à des emprunts concessionnels auprès de ses partenaires de développement traditionnels. La chute des prix des produits de base, conjuguée à la faiblesse des niveaux de mobilisation des ressources intérieures par rapport à la nécessité de mettre en œuvre un plan de développement ambitieux, sont autant de facteurs de risque d'augmentation de la dette pour le Liberia.

Selon le scénario de référence de l'AVD, le risque de surendettement restera modéré si le gouvernement fait preuve de précision et de prudence dans la mise en œuvre de son ambitieux programme d'infrastructure. Cela était fondé sur le fait que le gouvernement a recours à des emprunts concessionnels pour combler le déficit de financement. Toutefois, si le gouvernement devait financer son déficit budgétaire par des emprunts extérieurs privés, le Liberia se retrouverait dans une situation à haut risque de surendettement. C'est dans ce contexte que les partenaires de développement ont fait part de leurs préoccupations au gouvernement en mai 2018, lorsque celui-ci a envisagé d'obtenir un financement extérieur privé de 536,4 millions d'USD d'ETON Finance PTE Limited et EBOMAF pour financer son ambitieux programme d'infrastructures. Cette idée a été abandonnée par la suite après des discussions avec ses partenaires de développement traditionnels. Le gouvernement finance maintenant ce programme au moyen de prêts concessionnels.

L'AVD a conclu que les vulnérabilités du Liberia exigent une politique budgétaire prudente, le maintien d'un point d'ancrage budgétaire sur l'accumulation de la dette et la mise en œuvre de mesures efficaces pour mobiliser des ressources. Pour maintenir un endettement modéré, il sera important d'accorder la priorité aux dons et aux prêts concessionnels. Un engagement ferme à mobiliser des ressources intérieures accrues est essentiel pour assurer la stabilité macroéconomique tout en répondant aux besoins de dépenses du gouvernement.

---

<sup>24</sup> Statistiques de la dette fondées sur le Rapport au titre de l'article IV du FMI de 2019. Toutefois, les chiffres de la dette établis par le gouvernement sont plus faibles, à 33 % pour la dette totale dont 9 % de dette intérieure.



## ANNEXE 12 : RÉSUMÉ DE L'ÉVALUATION DE LA RÉSILIENCE ET DE LA FRAGILITÉ DU LIBERIA

### Introduction

En mars 2019, la Banque a procédé à une évaluation de la résilience et de la fragilité au Liberia. Une mission a été effectuée dans le pays en mars/avril 2019 et des consultations ont eu lieu avec le Gouvernement et d'autres principales parties prenantes. Les conclusions et recommandations du consultant sont résumées ci-dessous.

### L'évaluation

0.1. L'objectif de cette évaluation de la fragilité et de la résilience était de fournir une analyse détaillée de la fragilité et de la résilience au Liberia. Elle met l'accent sur les facteurs de fragilité (pressions), les sources de résilience (capacité de réagir ou de résister aux pressions) et les points d'entrée pour des interventions efficaces. Elle détermine les types de partenariats nécessaires pour aider le Liberia à améliorer la résilience au niveau de l'État et de la société et à s'engager dans la transformation post-conflit. L'analyse a été guidée par la priorité de la BAD pour la Stratégie décennale (2013-2022) : la nécessité d'appliquer une perspective de fragilité en intervenant dans les pays affectés par des conflits et en situation de fragilité<sup>ii</sup>. Elle s'inscrit également dans le cadre de la stratégie de la Banque *Remédier à la fragilité et renforcer la résilience en Afrique*<sup>iii</sup>. Des recherches approfondies sur dossiers et sur le terrain ont éclairé le présent rapport. Des entretiens avec des informateurs clés et des groupes de discussion ont eu lieu avec les principaux ministères, agences et commissions (MAC), agences donatrices, représentations diplomatiques, société civile et professionnels des médias, et l'équipe pays de la BAD.

0.2. Une **note d'évaluation** a été élaborée sur la base de la *Stratégie pour remédier à la fragilité* et renforcer la résilience, dans laquelle une échelle de fragilité à six niveaux est donnée<sup>iv</sup>. Une évaluation qualitative a été utilisée pour déterminer les scores numériques des facteurs de fragilité et des sources de résilience.

### Principales constatations et conclusions

0.3. La stabilité actuelle du Liberia est précaire parce que les causes profondes de la fragilité persistent ; les pressions politiques, économiques, sociales et environnementales sont nombreuses et interdépendantes ; la capacité de l'État et de la société (financement, personnel, équipement, structures, coordination et cohésion) à faire face à ces pressions est faible ; et les lacunes de la gouvernance et la corruption sont considérées des plus graves. Au cœur de la fragilité du Liberia se trouve l'infrastructure institutionnelle qui, depuis 1847, a favorisé les colons qui sont en minorité au détriment des autochtones majoritaires, suscitant un mécontentement profondément enraciné. Cela a conduit à des années de régime répressif (1980-1989) et à des guerres civiles dévastatrices (1989-1997 et 2000-2003). Il existe également des pressions régionales de fragilité comme le faible niveau du commerce intrarégional, la porosité des frontières et les conflits dans les pays voisins, qui permettent la prolifération illicite des armes légères et de petit calibre (ALPC) et la contrebande. Alors que le Liberia tentait de se relever, la MVE a frappé la région de l'UFM. Elle a infecté plus de 22 000 personnes. Plus de 8 000 personnes sont mortes en un an, dont environ 4 000 au Liberia. La virulence de la MVE, la rapidité de l'infection, l'étendue géographique, le nombre de victimes et les répercussions sur le tissu psychosocial ont aggravé la situation déjà fragile<sup>v</sup>. Cela a nui à l'emploi et aux recettes fiscales, affaibli la stabilité macroéconomique et mis au jour de profondes lacunes institutionnelles, économiques et sociales qui ont alimenté les pressions politiques.

0.4. Les **facteurs politiques** actuels de fragilité comprennent : les séquelles d'un régime répressif (1980-1989) et des guerres civiles dévastatrices (1990-2003) ; la concurrence entre l'État et les autorités traditionnelles ; la faiblesse des capacités de l'État ; la dépendance vis-à-vis des ressources naturelles et de l'aide étrangère pour la transformation après conflit ; la politisation de l'appartenance ethnique et les bases démocratiques faibles. Il y a aussi des problèmes de gouvernance comme la corruption, les intérêts particuliers, les litiges fonciers, l'accès limité à la justice et aux mécanismes de résolution des conflits et la situation sécuritaire fragile dans la région.

0.5. Les **facteurs économiques** sont notamment les suivants : faible diversification économique et dépendance à l'égard des industries extractives et de quelques exportations agricoles ; problèmes de gouvernance des ressources naturelles ; faible capacité des institutions macro et microéconomiques ; faibles niveaux d'investissement, de création de richesse et d'emplois ; climat des affaires laissant à désirer ; pauvreté et chômage considérables ; et faible taux de transfert de technologies, d'adaptation et d'innovation ; et intégration régionale limitée.

0.6. **Mécénat, corruption et gestion des finances publiques** : Le CRFA a noté que le Liberia s'était progressivement efforcé de réformer la gestion des finances publiques et d'améliorer la capacité et la performance des institutions macroéconomiques. Cependant, trois problèmes majeurs subsistent : a) la faiblesse des institutions macroéconomiques ; b) la corruption politique et bureaucratique ; et c) la difficulté de générer des recettes intérieures pour réduire la dépendance vis-à-vis des bailleurs de fonds et répondre aux demandes de dépenses récurrentes. On perçoit des niveaux élevés de corruption entre les entreprises et les fonctionnaires, notamment dans les processus de passation de marchés. Le nombre élevé de nominations politiques, des postes de ministres adjoints à ceux de directeurs, aggrave la situation. Les lacunes institutionnelles dans les principales institutions en charge de la GFP, y compris le ministère des Finances et de la Planification du développement et la Banque centrale, la compliquent davantage. Par exemple, une enquête indépendante menée par Kroll Associates sur les « allégations de disparition de conteneurs de billets de banque neufs » a fait de graves révélations sur les faiblesses systémiques liées aux processus d'autorisation, à la passation de marchés pour l'impression des billets, à l'expédition sécurisée et à la documentation des billets, à la tenue des dossiers, à la comptabilité des nouvelles devises, au rapprochement et à l'audit.

0.7. Les **facteurs sociaux** comprennent : l'héritage des tensions entre les « Américano-Libériens » et les populations autochtones ; la faiblesse des institutions de développement social ; les conflits entre groupes sociolinguistiques et régionaux ; l'insécurité alimentaire ; les préjugés religieux et culturels ; les influences indirectes des sociétés secrètes et institutions des groupes traditionnels et des colons ; la pauvreté ; les inégalités ; la marginalisation. Les niveaux de conscience collective/nationale sont faibles et les fragilités sociales régionales se répercutent dans le pays.

0.8. Les **facteurs environnementaux** du Liberia sont évidents : le changement climatique provoque l'élévation du niveau de la mer, ce qui fragilise les populations côtières et l'industrie de la pêche. L'érosion de la mer à Buchanan, l'une des principales villes commerciales du Liberia, compromet les perspectives de la ville en tant que centre de services du pays. Des conditions météorologiques imprévisibles pèsent sur les ménages agricoles, ce qui aggrave l'insécurité alimentaire. Le pays est en proie à des catastrophes naturelles qui s'accompagnent d'une dégradation du capital naturel<sup>vi</sup>. Ces défis sont aggravés par la faiblesse des institutions, le développement insuffisant des infrastructures et les lacunes en matière de lutte contre le changement climatique et de gouvernance environnementale au niveau régional.

0.9. Les principales **sources de résilience** comprennent les suivantes : une tradition de leadership élu qui n'a été interrompue qu'entre 1980 et 2003 ; l'appui régional et international ; les richesses naturelles ; les structures traditionnelles résilientes de l'autorité ; une population tolérante ; la volonté des acteurs politiques et non politiques de transformer le pays ; et les possibilités d'interventions à court terme.

### **Prochaines étapes/Recommandations à l'intention de la BAD**

Le Liberia a besoin d'interventions qui : a) *relient les secteurs de l'agriculture, de la sécurité alimentaire, des infrastructures, de la pêche et du tourisme* au profit de la plupart des populations marginalisées ; b) renforcent les institutions *macroéconomiques et de responsabilisation*, les services sociaux, la diversification de l'économie et la consolidation des réformes ; c) renforcent la *cohésion nationale* et les *droits de propriété* ; et d) font de l'intégration régionale un élément transversal de la plupart des interventions.

## ANNEXE 13 : LIBERIA - ÉVALUATION DU RISQUE FIDUCIAIRE DU PAYS

### 1. Résumé analytique

L'évaluation du risque fiduciaire du Liberia (ERF) a été réalisée en avril 2019 à la suite de la mission principale de préparation du DSP 2019-2023, menée en novembre 2018. Elle a été menée conformément au Manuel d'utilisation de la Banque consacré à l'évaluation du risque fiduciaire des pays (avril 2014). L'équipe a utilisé des examens diagnostiques récents (y compris la PEFA 2016 - Évaluation des dépenses publiques et de la responsabilité financière, le Rapport 2016 d'évaluation du système de passation de marchés de l'emprunteur, etc.), a mené des entretiens avec certains des principaux responsables de la gestion des finances publiques au sein du gouvernement du Liberia et des partenaires de développement et a entrepris d'autres travaux de terrain. L'ERF est une analyse objective des principaux risques fiduciaires liés aux systèmes de base de gestion des finances publiques. Elle suggère par ailleurs des mesures d'atténuation appropriées contre les risques identifiés et détermine si la Banque doit s'appuyer entièrement ou partiellement sur les principaux systèmes nationaux de gestion des finances publiques pour la mise en œuvre des opérations qu'elle finance, et définit le cadre de renforcement des capacités en cas d'insuffisance, conformément à l'engagement de la Banque à mettre en œuvre les objectifs de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement, du Programme d'action d'Accra et du Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement. La présente évaluation concerne les principaux domaines de la gestion des finances publiques du gouvernement du Liberia, à savoir la planification et l'exécution du budget, la gestion de la trésorerie, la comptabilité et les rapports, le contrôle interne, la passation de marchés, l'audit externe et la gouvernance.

Les systèmes de gestion des finances publiques, dans leur ensemble, se sont améliorés. Les effets cumulatifs des principaux défis ralentissent le rythme des réformes en matière de gestion des finances publiques, notamment les insuffisances de l'environnement de contrôle, l'impact de la maladie à virus Ebola qui perdure, l'insuffisance des ressources humaines, en particulier au plan opérationnel, les problèmes d'alimentation en énergie électrique et d'interconnexion, le manque de ressources financières, les ajustements budgétaires fréquents en cours d'exercice, l'insuffisance des mesures de contrôle des salaires, les engagements de dépenses et autres engagements non salariaux.... Néanmoins, l'appui des partenaires a permis d'asseoir les bases d'une modernisation axée sur les technologies de l'information et de l'automatisation de certains systèmes clés de gestion des finances publiques grâce au Système intégré d'information relatif à la gestion financière (IFMIS), au Système de gestion de la fonction publique (CSMS), au compte unique de trésorerie (TSA), au Système standard intégré d'administration fiscale (SIGTAS) et au Système informatisé de gestion des données douanières (SAYCUDA). Le cadre juridique du système de passation des marchés publics s'est amélioré grâce à la modification en 2010 de la loi de 2005 portant création de la PPCC (Commission des marchés publics et des concessions), qui a permis d'harmoniser la loi avec les meilleures pratiques internationales et d'améliorer les capacités institutionnelles/le fonctionnement du marché. Certains aspects de la loi et de ses règlements doivent être modifiés pour plus de transparence, car les activités de passation de marchés sont caractérisées par des problèmes de conformité, une certaine inexpérience, la faible participation du secteur privé et l'absence d'audits efficaces en matière de passation de marchés. Malgré les défis susmentionnés relatifs au système de gestion des finances publiques, le gouvernement du Liberia s'engage à mettre en œuvre les réformes et initiatives nécessaires pour l'améliorer. Le projet de loi sur la gestion des finances publiques est en cours d'examen au Parlement en vue d'adopter les amendements dans des domaines clés précis, ce qui permettra de corriger certaines lacunes du système. La décision ferme du gouvernement du Liberia de solliciter l'appui du FMI témoigne de son engagement sincère dans cette voie, et la Facilité élargie de

crédit (FEC) du Fonds devrait engager des réformes qui aideront le gouvernement à relever les défis macroéconomiques et de gestion des finances publiques auxquels le pays est confronté. La performance du pays au cours de ces dernières années est mitigée si l'on en croit les différents indicateurs de gouvernance. En cause, le manque de capacités institutionnelles de l'administration publique, qui s'explique par l'absence de moyens institutionnels et une corruption perçue comme élevée. Certaines initiatives du gouvernement du Liberia, de même que des mesures d'atténuation recommandées pour atténuer davantage le risque fiduciaire global, sont appuyées par des partenaires de développement. L'évaluation de la Banque évalue comme substantiel le risque fiduciaire global du pays (lié à la gestion des finances publiques, à la passation de marchés et à la gouvernance).

### Récapitulatif du risque fiduciaire

Gestion des finances publiques	Budget	Substantiel	Substantiel
	Trésorerie	Élevé	
	Comptabilité et rapports financiers	Substantiel	
	Contrôle interne	Substantiel	
	Contrôle externe et audit	Substantiel	
	Gouvernance	Élevé	
Passation de marchés	Pilier I	Substantiel	
	Pilier II	Substantiel	
	Pilier III	Modéré	
	Pilier IV	Substantiel	

## 2. Performance des systèmes de gestion des finances publiques et notation du risque global

### Identification des risques liés à la gestion des finances publiques

Éléments	Notation moyenne des capacités en matière de développement (basée sur les indicateurs de la PEFA de 2016 et sur les données actualisées de 2017)	Notation moyenne des capacités en matière de développement (basée sur la mission d'avril 2018)	Trajectoire	Évaluation des risques actuels
1) Budget				
1. Le sous-système « budget » ne dispose pas de moyens appropriés pour planifier (formuler) les budgets des programmes et des projets	1,2	1,5	↑	Substantiel
2. Le sous-système « budget » ne dispose pas de moyens appropriés pour réaliser le contrôle budgétaire des programmes ou des projets	1,6	1,6	—	Modéré
2) Trésorerie				
1. Le sous-système « trésorerie » ne dispose pas de moyens appropriés pour gérer le flux des ressources et le décaissement des fonds d'aide.	1,7	0,8	↓	Élevé
2. Le compte unique de trésorerie est un moyen approprié et fiable pour administrer les fonds d'aide	1,5	1,5	—	Substantiel

3) Comptabilité, enregistrement et rapports financiers	1,4	1,4	—	Substantiel
1. Le sous-système « comptabilité financière » est sain et dispose de moyens appropriés pour consigner les transactions de programmes ou de projets et rendre compte de leur état d'avancement et de la situation financière.	1,5	1,5	↑	Substantiel
2. Les systèmes d'information de gestion financière sont assez flexibles pour répondre aux exigences précises en matière d'information concernant les programmes et projets, et des procédures sont en place pour s'assurer que les informations sont produites en temps utile et dans le respect des normes de qualité.	0,0	0,0	-	Élevé
3. Le sous-système « comptabilité financière » comprend un module de gestion des immobilisations permettant de comptabiliser et de contrôler de manière appropriée les actifs acquis avec des fonds de programmes/projets.	1,5	1,8	↑	Modéré
4. Le sous-système « comptabilité » tient à jour le registre des emprunts nationaux.	1,0	1,5	↑	Substantiel
5. Les systèmes comptables sont sécurisés pour éviter toute manipulation intentionnelle de données ou toute perte ou corruption accidentelle des données.				
6. Contrôle interne				
1. Le sous-système « contrôle interne » dispose de moyens appropriés pour contrôler les opérations financières des programmes et projets.	1,2	1,0	↓	Substantiel
2. La mise en concurrence, le rapport qualité/prix et les mesures de contrôle des activités de passation de marchés sont appropriés	1,0	1,2	↑	Substantiel
3. La fonction d'audit interne dispose de moyens appropriés	2,2	2,4	↑	Modéré
7. Contrôle externe et audit				
1. Les institutions supérieures de contrôle sont suffisamment « indépendantes » pour exercer efficacement leurs fonctions.	0,70	0,70	—	Élevé
2. Les institutions supérieures de contrôle disposent des moyens nécessaires pour remplir leur mission d'audit.	1,0	1,5	↑	Substantiel
Évaluation des principaux risques :				
En dessous de 0,75 = Risque élevé ; entre 0,76 et 1,50 = Risque substantiel ; entre 1,51 et 2,50 = Risque modéré ; au-dessus de 2,51 = Risque faible				

### 3.1 Sous-système « budget »

**3.1.1 Crédibilité du budget** - La qualité des prévisions des recettes globales et de leur administration s'est améliorée grâce à une réduction sensible des écarts par rapport au recouvrement effectif. Toutefois, il demeure impossible d'établir des prévisions concernant les recettes non fiscales provenant de l'exploitation minière et d'autres concessions de ressources naturelles. Les fortes variations des taxes sur les échanges internationaux, des revenus de la propriété et des frais et charges d'administration s'expliquent par l'augmentation du risque lié à Ebola et par la baisse des prix du minerai de fer, qui ont des répercussions négatives plus importantes que prévu sur les redevances. Ceci a un impact sur la crédibilité du budget depuis les exercices 2013/2014 et 2014/2015. Selon la PEFA de 2016, alors que la variance dans la

composition des dépenses a chuté en dessous de 10 % au cours de l'exercice 2014/2015, les arriérés ont fortement augmenté la même année, en raison de retards de paiement pour des travaux routiers engagés par le ministère des Travaux publics (MPW) en dehors du mécanisme de contrôle des engagements. Les arriérés continuent à nécessiter un suivi approprié. Le système IFMIS ne consigne pas les informations sur les arriérés dus aux fournisseurs du fait des engagements pris par les ministères et organismes en dehors du système. Les ministères et organismes doivent par conséquent mettre les informations à la disposition du ministère des Finances et de la Planification du développement (MFDP). Il faut donc que tous les organismes auxquels des ressources budgétaires sont allouées, y compris les entreprises d'État, disposent de données complètes pour que les prévisions de dépenses soient cohérentes.

**3.1.2 Exhaustivité et transparence du budget** - La transparence budgétaire évalue dans quelle mesure l'administration centrale, et ce dans les délais, de huit documents clés concernant le budget (le rapport sur le projet de budget, le projet de budget de l'exécutif, le budget voté par les citoyens, les rapports en cours d'exercice, l'examen semestriel, le rapport de fin d'exercice et le rapport d'audit) si les informations sont complètes et utiles. La PEFA de 2016 a confirmé une amélioration du caractère exhaustif de la documentation budgétaire présentée au Parlement. Les budgets des exercices 2015-2016 et 2016-2017 et les documents connexes soumis au Parlement répondent à sept des neuf critères en matière d'information, une augmentation par rapport au nombre de critères - six au total - présentés dans la PEFA de 2012. Toutefois, les avances aux ministères et organismes continuent d'être comptabilisées comme des dépenses, alors que seules les dépenses réelles de ces entités devraient être comptabilisées. Ceci est considéré comme une défaillance majeure en ce qui concerne la transparence globale des dépenses. Par ailleurs, le budget est actuellement intégré au système IFMIS et exécuté à partir de ce système, à l'aide des mêmes codes d'exécution, et la classification est basée sur le Manuel des statistiques des finances publiques (MSFP) de 2001 du FMI, qui est tout à fait crédible bien que le système ne soit pas encore utilisé pour produire des rapports de manière fonctionnelle. Le gouvernement du Liberia a adopté une classification économique de la stratégie de réduction de la pauvreté (SRP) pour 11 secteurs, ce qui est également un pas dans la bonne direction. L'impact se fait déjà ressentir sur la qualité de l'information, même s'il reste encore beaucoup à faire. Le contrôle des activités des entreprises d'État demeure également un défi, ce qui a des conséquences sur l'exhaustivité et la transparence. La majorité des projets financés par les bailleurs de fonds sont des projets à comptabilité autonome, de sorte que l'établissement des rapports se fait en dehors du système IFMIS.

**3.1.3 Budgétisation axée sur les politiques** - La loi de 2009 relative à la gestion des finances publiques et ses règlements d'application décrivent les principales étapes du cycle de préparation du budget et le calendrier indicatif. Le gouvernement du Liberia a adopté le Cadre de dépenses à moyen terme (CDMT) depuis l'exercice 2012-2013, afin de renforcer la stabilité macroéconomique et d'accroître l'investissement public grâce à la rigueur budgétaire. Selon la PEFA de 2016, un CDMT glissant sur trois ans reste en place pour définir les budgets annuels des dépenses pour chacun des trois prochains exercices, et s'est révélé assez efficace. La Cellule d'analyse macrobudgétaire du MFDP, avec l'appui de la Cellule de prévision des recettes et de la Cellule de gestion de la dette (toutes deux du MFDP), et la Banque centrale du Liberia (CBL) se chargent d'élaborer le modèle macrobudgétaire. Ceci est décrit à la section 3 et au tableau 6 du document-cadre du budget annuel pour les exercices 2015/2016, 2017/2018 et 2018/2019. Toutefois, l'impact reste limité parce que le budget annuel n'est souvent pas adopté à temps par le Parlement. L'adoption tardive des budgets nuit à leur prévisibilité, ce qui a des conséquences néfastes sur la planification des activités de passation de marchés, la planification de la trésorerie, et l'exécution du budget. Selon la PEFA de 2016, le Parlement a adopté hors délai les budgets des exercices 2013/2014 (16 octobre 2013), 2014/2015 (27 novembre 2014), 2015/2016 (25 août 2015), 2016/2017 (21 septembre 2016) et 2017/2018

(18 juillet 2017). Cette tendance s'est inversée lors de l'exercice 2018/2019 où le budget a été adopté le 26 juin 2018 dans les délais prévus par la loi. Toutefois, il y a eu des retards dans la présentation du projet de budget de l'exercice 2019/2020 au Parlement.

#### **3.1.4** *Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget -*

Des réformes ont été menées dans ce domaine, en particulier avec la loi de 2013 portant création de l'Administration fiscale du Liberia (LRA), qui regroupe le Bureau des recettes et le Bureau des douanes et accises en un seul organisme semi-autonome, relevant de la Direction des recettes du MFDP. La Direction des douanes, la Direction des impôts, la Direction juridique, la Direction de l'audit interne et la Direction des services généraux sont les principales directions de la LRA. La LRA dispose de 42 antennes réparties sur l'ensemble du territoire libérien. Le gouvernement du Liberia a réalisé d'importants progrès en matière de prévisibilité et de contrôle de l'exécution du budget, notamment en ce qui concerne la transparence autour des obligations et des engagements des contribuables, l'efficacité de l'enregistrement et du calcul de l'impôt et l'efficacité du recouvrement des impôts. La PEFA de 2016 a confirmé que les principales préoccupations concernant la gestion des dettes extérieure et intérieure ont été pleinement prises en compte, qu'une nouvelle stratégie de gestion de la dette a été approuvée et qu'une cellule de gestion de la dette s'occupe du remboursement de la dette dans le respect des délais au moyen du système CS-DRMS. La masse salariale constitue une dépense importante. Les contrôles y afférents sont faibles et l'on note la présence de travailleurs fantômes. Le retard dans la saisie ou la suppression des éléments sur le listing de paie affecte la fiabilité des données de paie. Cependant, la loi de 2005 sur les marchés publics et les concessions a été actualisée et approuvée en septembre 2010, mettant le Liberia en conformité avec les bonnes pratiques internationales (certains aspects de la loi doivent encore être examinés pour la rendre encore plus conforme aux meilleures pratiques internationales). Par ailleurs, l'absence de moyens au niveau des ministères, des organismes et de la PPCC pour répondre aux exigences de la loi continue d'avoir une incidence sur l'application de cette dernière. L'approbation toujours tardive du budget est une autre lacune importante du processus d'exécution du budget et, comme indiqué, ceci a une incidence sur la planification des activités de passation de marchés et la planification du flux de trésorerie.

**3.1.5** *Risques actuels* - Les principaux risques liés au sous-système sont les suivants : i) le fait de ne pas tenir compte de la majeure partie du financement des donateurs et de la plupart des entreprises d'État dans le budget approuvé ; ii) la multiplicité de comptes bancaires associés aux donateurs et autres ministères et organismes non intégrés au compte unique de trésorerie, accompagnée d'un suivi déficient/inefficace ; iii) l'incapacité à établir correctement les prévisions concernant les recettes non fiscales ; et iv) les faibles contrôles du cycle de la masse salariale, ce qui fait naître des travailleurs fantômes et rend peu fiables les données de paie.

**3.1.6** *Mesures d'atténuation* - Le gouvernement est déterminé à étendre le système IFMIS aux projets des donateurs à comptabilité autonome et à la Cellule de gestion des finances publiques, qui assure actuellement la fonction fiduciaire de la majorité des opérations financées par les donateurs dans le système de comptabilité publique principal. Une Cellule a été créée au MFDP et est chargée de contrôler les entreprises d'État et leurs rapports financiers. Des efforts constants sont déployés par la CSA (Office de la fonction publique), l'IAA (Agence d'audit interne) et la GAC (Commission générale de vérification) pour nettoyer le fichier solde par des vérifications biométriques et des audits des états de paie, respectivement. Les efforts conjoints des partenaires de développement ont permis à la PPCC de renforcer les capacités de son personnel. Un déploiement plus large du système IFMIS permettra au gouvernement d'améliorer sa capacité de prévision des recettes non fiscales ainsi que la performance du compte unique de trésorerie et d'autres aspects de la budgétisation.



3.1.7 *Notation globale* - Le risque global lié au sous-système est jugé « Substantiel ».

## 3.2 Le sous-système « Trésorerie »

3.2.1 *Examen de la performance* - La loi de 2009 relative à la gestion des finances publiques et ses règlements d'application fixent le cadre juridique et réglementaire de la sous-composante concernant la trésorerie. Le compte unique de trésorerie a été créé en 2014 pour six (6) comptes bancaires gérés par le CAG (trésorier-payeur général). Il est logé à la CBL et comprend l'essentiel des comptes bancaires détenus par le gouvernement du Liberia, à savoir i) un compte recettes en USD, ii) un compte recettes en LRD ; iii) un compte d'opération en USD, iv) un compte d'opération en LRD, v) un compte Salaires en LRD et vi) un compte de pension en LRD. La PEFA de 2016 indique que la consolidation des soldes du compte unique de trésorerie logé à la CBL est fréquente et que les soldes restant dans les différents comptes gérés par le CAG sont virés dans le Fonds consolidé (c'est-à-dire le compte unique de trésorerie principal), puis récupérés pour des opérations normales. Bien qu'il n'y ait pas d'interface directe entre le système IFMIS et la plateforme des opérations bancaires de la CBL, la CBL a autorisé le MFDP à accéder à la plateforme qui permet de soumettre des requêtes au quotidien et d'exporter des relevés bancaires vers le système IFMIS en vue du rapprochement et de la consolidation des soldes de trésorerie de l'État. Outre les comptes bancaires de l'État susmentionnés, plus de 200 comptes de ministères et d'organismes sont logés à la CBL et dans des banques commerciales. Certains de ces comptes ne sont pas reliés au compte unique de trésorerie, en violation de l'article 34 de la loi de 2009 relative à la gestion des finances publiques. Les ministères et organismes qui génèrent des fonds en interne ont ouvert, avec l'approbation du MFDP, des comptes bancaires destinés au recouvrement des recettes ou des comptes bancaires de transition auprès des banques commerciales, qui se chargent de virer les soldes de fin de journée vers le compte unique de trésorerie (compte Recettes). La majeure partie des comptes de projets financés par les bailleurs de fonds ouverts dans des banques commerciales par des ministères et organismes ne sont pas concernés par le rapprochement quotidien et la consolidation de la trésorerie du compte unique de trésorerie. Par conséquent, il faudrait créer un compte unique de trésorerie global indiquant la situation de trésorerie consolidée de l'État, qui englobe tous les comptes du gouvernement du Liberia auprès de la CBL et des banques commerciales. Il n'existe pas de mécanismes de sanctuarisation des fonds des donateurs logés à la CBL ou censés être reliés au compte unique de trésorerie, ce qui a entraîné des cas de violation et des restitutions. Les prévisions de trésorerie annuelles et périodiques ont souvent tendance à être établies très tard et ne sont pas systématiquement mises à jour mensuellement afin d'en améliorer l'efficacité. Les crédits alloués aux ministères et organismes, qui constituent les plafonds d'engagements, sont affectés uniquement sur une base mensuelle, ce qui rend inutile toute planification à long terme du flux de trésorerie.

3.2.2 *Risque actuel* - Le principal risque est la multiplicité des comptes bancaires détenus par des ministères et organismes, l'absence de lien entre la majorité des comptes bancaires de projets financés par les donateurs et le compte unique de trésorerie et l'absence de mécanismes de sanctuarisation pour s'assurer que les fonds des donateurs ne sont pas mélangés. L'absence d'une trésorerie consolidée et unifiée présente des risques importants pour le processus de gestion de la trésorerie ainsi que pour l'exécution et le contrôle budgétaires.

3.2.3 *Mesures d'atténuation* - Pour faire face au risque ci-dessus, il faudrait élargir le compte unique de trésorerie à tous les comptes du gouvernement du Liberia, ce qui permet de consolider tous les soldes de trésorerie de l'État. Ceci nécessite un réel effort de la part du MFDP pour veiller à la conformité. Le suivi auprès des banques commerciales était assuré par le CAG afin d'inclure tous les comptes de l'État logés en leur sein dans le compte unique de trésorerie pour des besoins de contrôle. Le MFDP doit élaborer et faire appliquer des

mécanismes qui apportent des garanties suffisantes que les fonds des donateurs gérés dans le cadre du compte unique de trésorerie ne seront pas mélangés.

3.2.4 *Notation globale* - Le risque global lié au sous-système est jugé « élevé ».

### 3.3 Comptabilité et rapports financiers

3.3.1 *Examen de la performance* - La loi de 2009 relative à la gestion des finances publiques et ses règlements d'application régissent la comptabilité et les rapports financiers du gouvernement du Liberia. L'information comptable et financière s'est considérablement améliorée grâce au déploiement et à la mise en place (et les mises à niveau) du système IFMIS dans 50 ministères et organismes - sur 107 - représentant 85 % des dépenses totales de l'administration centrale. La PEFA de 2016 a confirmé que le système IFMIS a sans aucun doute amélioré la qualité des données financières, mais qu'il reste d'importants défis à relever en termes de rapprochement entre les données du MFDP et celles des autres ministères et organismes. Le modèle de préparation du budget du système IFMIS n'est pas encore fonctionnel, mais le budget approuvé est transféré vers le système à l'aide d'un tableau de mise en correspondance. Toutefois, cela entraîne des problèmes de classification du fait de l'incompatibilité des codes. En raison de problèmes de réseau, un certain nombre de ministères et d'organismes ne sont pas directement connectés au système IFMIS. Ainsi, le service comptable (ASU) du MFDP a détaché des commis à la saisie des données dans ces ministères et organismes pour les aider à traiter leurs données financières. Des rapprochements trimestriels ont donc été effectués avec ces ministères et organismes pour améliorer l'intégrité des données. Il existe d'autres ministères et organismes de plus petite taille et certaines unités ayant des bureaux dans des comtés (à l'exception des comtés de Margibi, Nimba, Grand-Bassam et Bong) qui ne sont pas reliés au système IFMIS. Les rapports du Contrôleur général pour les exercices 2013-2014 à 2015-2016 ont fait état de graves préoccupations concernant la qualité des données, la mauvaise classification des données financières, les incohérences dans les registres comptables, le non-remboursement des DSA et les rapprochements incomplets, entre autres. Selon le Contrôleur général, des difficultés semblables ont retardé la finalisation des rapports d'audit de 2016/2017 (qui n'étaient pas encore achevés en avril 2019). L'adoption des normes IPSAS (normes comptables internationales pour le secteur public), l'automatisation de l'exécution du budget et le déploiement du système IFMIS ont permis au CAG de mieux préparer les états financiers consolidés de l'État. L'évaluation a révélé que les états financiers consolidés de l'exercice 2015/2016 et les projets d'états financiers consolidés des exercices 2016/2017 et 2017/2018 comprenaient les états conformes aux normes IPSAS requis ainsi que les notes justificatives obligatoires y afférentes. Selon la PEFA de 2016, certains ministères et organismes ne soumettaient pas les états financiers pour consolidation et les informations contenues dans les notes justificatives sur la dette publique, les arriérés de fin d'année et les projets financés par des donateurs étaient incomplètes. Le projet des états financiers de l'exercice 2017/2018 a été soumis au Contrôleur général en décembre 2018 (six mois après la fin de l'exercice, alors que le délai est de quatre mois une fois l'exercice clos).

La situation de la masse salariale, source de préoccupation, s'est améliorée avec la mise en place du CSMS (Système de gestion de la fonction publique) au CSA en 2014, qui permet d'accéder de manière électronique aux documents relatifs à la paie, ce qui facilite un rapprochement mensuel entre le système et lesdits documents. Le CSMS est relié au système IFMIS, et comprend un système de gestion du personnel et de la paie, ce qui accélère le traitement de la paie. Pour faciliter cette opération, le module de gestion des ressources humaines du système IFMIS a été lancé en juillet 2013, en remplacement du système de paie GAPS. Il existe une politique de sécurité des TIC et des réseaux pour réglementer l'utilisation et améliorer les processus opérationnels. Toutefois, il convient de noter que les dossiers du

personnel conservés au niveau des ministères et organismes et non encore reliés de manière électronique au CSMS ne sont pas nécessairement conformes. Les mesures de contrôle interne concernant le traitement de la paie sont encore inappropriées, de même que celles concernant la répartition des grilles salariales et de nombreuses indemnités non standard - certaines étant traitées en dehors du système de gestion des ressources humaines. La solde du personnel de l'armée ne fait pas non plus partie du CSMS. Le module des immobilisations du système IFMIS n'est pas encore opérationnel. Une fois mis en service, cela contribuera à renforcer la sécurité et permettra au gouvernement de mieux conserver les dossiers concernant ses actifs. De manière générale, les projets financés par les bailleurs de fonds ont encore une comptabilité autonome ne dépendant pas du système IFMIS. Ceux gérés par la Cellule de gestion des finances publiques (PFMU) du MFDP utilisent le logiciel Sun Accounting. Les autres bénéficiaires de projets financés par d'importants donateurs dans le domaine de la santé et de l'agriculture utilisent des logiciels personnalisés. Le gouvernement du Liberia étudie encore la possibilité d'intégrer les projets financés par les donateurs dans le système IFMIS.

*3.3.2 Risque actuel* - Les principaux risques dans le sous-système sont liés à la masse salariale, qui constitue l'essentiel des dépenses prévues au budget de l'État et qui se caractérise par un contrôle défaillant, notamment en ce qui concerne la masse salariale supplémentaire parallèle à celle prise en charge par le CSA, qui est comptabilisée de manière autonome et qui ne fait pas partie des états financiers consolidés du gouvernement du Liberia.

*3.3.3 Mesures d'atténuation* - Le CSA s'emploie sans relâche à assainir le fichier solde, notamment par des vérifications biométriques et la saisie des données personnelles des employés du service public. Des efforts constants sont déployés pour renforcer les capacités de l'IAA et de la GAC et leur permettre de réaliser des audits complets de la masse salariale, ce qui permettrait d'apporter une solution aux violations enregistrées dans le système de paie. L'IAA a déjà commencé ces audits et les résultats permettent d'identifier et de mettre à l'écart certains employés fantômes. Le CAG s'est engagé à piloter des projets financés par des donateurs en s'appuyant sur le système IFMIS et à migrer vers ce système le moment venu.

*3.3.4 Notation globale* - Au regard du volume de la masse salariale par rapport au budget total de l'État et des mesures de contrôle y relatives, le risque global lié au sous-système en mars/avril 2019 a été jugé « substantiel ».

## 3.4 Contrôle interne

*3.4.1 Examen de la performance* - La partie VIII de la loi de 2009 relative à la gestion des finances publiques et la partie J des Règlements, les Politiques de gestion financière du gouvernement du Liberia et le Manuel des procédures (2015) ainsi que la loi portant création de la PPCC jettent les bases en vue de l'adoption de mesures de contrôle interne. Le code de conduite de 2014 et le Manuel des politiques concernant les ressources humaines de la fonction publique (2013) régissent le comportement éthique des fonctionnaires. Le principal défi dans le domaine fiduciaire demeure le manque de ressources humaines et l'insuffisance des moyens logistiques dans le secteur, ce qui compromet la performance de la plupart des ministères et organismes. Certes, les niveaux décisionnels sont généralement mieux dotés en ressources ; cependant, les niveaux opérationnels sont dotés de comptables non qualifiés et l'expérience dans l'utilisation du système IFMIS est faible. Des améliorations ont été apportées à la fonction d'audit interne, assumée par l'Agence d'audit interne (IAA), dont la mission est consacrée par la loi de 2013 portant création de l'Agence. Elle dispose d'un effectif total de 256 personnes (dont plus de 80 % de cadres supérieurs), déployées dans les principaux ministères (52), les principaux organismes (52) et quatre services de la trésorerie dans des comtés (Grand-Bassam, Margibi, Bong et Nimba). Cette couverture représente environ 85 % du budget national. Le

service, qui est autonome (avec des allocations budgétaires distinctes), a notamment pour mission de normaliser, d'harmoniser, de renforcer les capacités, de coordonner, de mettre en place, de gérer, d'orienter et de contrôler les fonctions d'audit interne à l'échelle de l'administration, y compris dans toutes les entités du secteur public, dans l'ensemble des organismes et commissions autonomes et à la Banque centrale du Liberia. Un manuel d'audit interne, des procédures opérationnelles de contrôle interne et un plan stratégique quinquennal orientent les activités de l'IAA. L'approche de l'IAA est fondée sur le risque. La paie et les immobilisations constituent à présent certains de ses domaines d'intervention. Le Directeur exécutif a confirmé au cours de l'évaluation que, grâce aux seuls audits des ministères de la Santé et de l'Éducation, plus de 1 400 noms ont été identifiés et seront supprimés du listing de paie. L'exercice est actuellement étendu au ministère de la Justice et à d'autres ministères et l'on estime qu'environ 7 millions de dollars libériens pourraient être économisés au cours de l'exercice 2018/2019.

*3.4.2 Risque actuel* : Le principal risque associé au sous-système est lié à l'insuffisance des moyens dans le domaine fiduciaire, en particulier au niveau opérationnel (moyens à la fois humains que techniques), ainsi que dans le cadre du système IFMIS. Le contrôle de la masse salariale pose également un problème. L'incapacité du CAG à rendre compte des projets financés par les donateurs dans le cadre du système IFMIS et à justifier les opérations sur les comptes du gouvernement du Liberia pose un sérieux problème.

*3.4.3 Mesures d'atténuation* : Le système IFMIS a été mis à niveau. L'on est passé de la version 6.5 à la version 7.0 de Freebalance, un outil d'information via le Web (Microsoft Reporting Server). Une formation continue est nécessaire tant au niveau fonctionnel qu'opérationnel pour améliorer l'efficacité et combler les autres lacunes existantes. Avec l'appui des donateurs, le gouvernement du Liberia continue d'organiser des formations à l'intention du personnel des ministères et organismes sur le nouvel outil d'information et d'autres aspects clés du domaine fiduciaire. L'IAA et la GAC audient en permanence la masse salariale et les systèmes afin de resserrer les contrôles autour de la paie, d'écarter les « employés fantômes » et d'améliorer les points faibles de l'environnement de contrôle interne.

*3.4.4 Notation globale* : Le risque global associé au sous-système en mars/avril 2019 a été jugé « substantiel ».

### *3.4.5 Contrôle externe et audit*

*3.4.5.1 Examen de la performance* - La loi de 2014 portant création de la GAC consolide davantage le contrôle législatif et renforce la mission et l'indépendance du Contrôleur général, en lui permettant de rendre directement compte au Parlement, ainsi qu'au Président, conformément aux meilleures pratiques internationales. La loi accorde au Contrôleur général la même rémunération et les mêmes avantages que ceux dont bénéficient les responsables régionaux des institutions de contrôle des finances publiques, tels que déterminés par le biais d'un processus indépendant et transparent de contrôle des salaires et des rémunérations. Toutefois, la même loi précise que la durée du mandat du Contrôleur général est de sept (7) ans non renouvelable. L'indépendance financière du Contrôleur général est régie par l'article 3.4 de la loi, qui exige que celui-ci présente chaque année son budget au Parlement pour examen et approbation, et qu'il le soumette également au ministre des Finances. Le budget de la GAC est imputé sur le fonds consolidé. L'évaluation a révélé que le budget du Contrôleur général a été constamment réduit au fil des ans - 2016/2017 (environ 650 000 USD) et 2017/2018 (179 000 USD), ce qui a une incidence sur sa mission et sur l'exécution de son travail. Les déficits en matière de capacités sont manifestes, qu'il s'agisse de la logistique (en termes d'ordinateurs et de véhicules), des infrastructures ou des crédits budgétaires (insuffisants), ce

qui compromet l'efficacité de la GAC. La GAC compte 230 cadres supérieurs, dont 7 sont des CPA. En termes de couverture d'audit, la GAC audite environ 80 % de l'ensemble des dépenses publiques, y compris le fonds consolidé et d'autres entités (ainsi que certaines entreprises d'État). Le Contrôleur général entend réaliser d'autres audits spécialisés, y compris les audits de la paie et juricomptable du système IFMIS, sauf si des contraintes de ressources se posent. Les partenaires de développement continuent d'apporter un soutien considérable pour renforcer les capacités de la GAC et de l'IAA, afin d'améliorer l'environnement fiduciaire du pays. Ceci a permis d'élargir le champ des audits menés par la GAC, y compris les audits de performance, les audits des activités de passation de marchés, les audits de projets financés par les donateurs et les audits de systèmes informatiques. Les rapports de performance du Contrôleur général pour 2017 ont confirmé que 36 audits stratégiques au total - concernant les ministères, organismes, commissions et projets - ont été réalisés et présentés au Parlement. De même, des audits conjoints ont été menés avec PwC, ce qui a également contribué à élargir le champ des audits et à améliorer les compétences du personnel de la GAC.

La GAC collabore avec d'autres institutions supérieures de contrôle, en particulier au sein de l'AFROSAI et de l'AFROSAI-E, pour promouvoir l'échange de connaissances et bénéficier des compétences de base dont disposent ces institutions afin d'exécuter diverses missions à peu de frais. En 2016, la GAC a fait l'objet d'un examen par les pairs du Bureau du Contrôleur général (OAG) du Kenya, qui s'étalait sur six exercices, de 2009-2010 à 2014-2015. Un audit de suivi a été approuvé par le PAC (Comité des comptes publics, des dépenses et de l'audit) de la 53<sup>e</sup> législature pour veiller à la mise en œuvre des recommandations. Le respect des normes ISSAI (normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques) demeure primordial, mais l'audit des états financiers annuels consolidés prend beaucoup de retard. Le Contrôleur général a confirmé que les rapports d'audit de l'exercice 2016/2017 ne sont pas encore prêts en raison du manque de documentation. Ceux de l'exercice 2015/2016 ont été soumis au Parlement pour examen. De manière générale, le suivi législatif et exécutif de la mise en œuvre des recommandations d'audit a été faible, ce qui a réduit l'efficacité de l'examen externe. Selon la PEFA de 2016, huit ministères de tutelle ont enregistré un taux de mise en œuvre des recommandations d'audit de 32 % au titre de l'exercice 2014/2015. Le Contrôleur général a confirmé au cours de l'évaluation que le taux de mise en œuvre actuel n'est pas différent du taux précédent. Le PAC a fait preuve d'efficacité depuis sa création en 2014, en menant des examens et en publiant environ cinq (5) rapports consolidés du Contrôleur général et plus de 400 rapports d'audit, y compris des audits spécialisés. On note des améliorations dans le travail du PAC. Par exemple, les audiences publiques sont de plus en plus couvertes par les médias et la société civile y a accès, de même que les comités. Le PAC a évoqué les principales difficultés qui entravent son action, notamment la non-application de ses recommandations par le cabinet du Président, la faible dotation budgétaire, l'absence de soutien logistique et l'inexpérience du personnel du Secrétariat et de ses membres dans certains domaines techniques.

*3.4.5.2 Risque actuel* - Les principaux risques dans ce sous-système sont liés à l'indépendance du bureau du Contrôleur général, à l'insuffisance des crédits budgétaires, aux contraintes logistiques et à l'inexpérience dans des domaines techniques qui ne permettent pas au Contrôleur général de remplir sa mission.

*3.4.5.3 Mesures d'atténuation* - Des actions concertées ont été menées par les partenaires de développement qui ont apporté un appui sous la forme de formations et de soutien logistique pour aider le Contrôleur général à mener à bien sa mission et à renforcer l'environnement fiduciaire. De même, les partenaires de développement pourraient continuer à aider le PAC à renforcer ses capacités et à améliorer son efficacité. Le programme du FMI prévu permettra également au gouvernement du Liberia d'améliorer sa crédibilité budgétaire et les mesures de

contrôle de son budget, entre autres, de même que la gestion de ses finances publiques et l'application du principe de responsabilité.

3.4.5.4 *Notation globale* - Le risque global lié au sous-système « Audit externe » a été jugé « Substantiel » en mars/avril 2019.

#### 4 Examen de la performance : Passation de marchés

4.1 *Méthodologie d'évaluation des risques en matière de passation de marchés* - Les travaux de diagnostic en cours ont été réalisés en se fondant sur la Méthodologie d'évaluation des systèmes de passation de marchés (MAPS) élaborée par le CAD (Comité d'aide au développement) de l'OCDE. L'évaluation a été réalisée sur la base de documents juridiques et des précédentes études économiques et sectorielles disponibles, ainsi que des conclusions des réunions avec les principales parties prenantes impliquées dans les activités d'achat et certains partenaires de développement actifs dans ce domaine au Liberia. Vingt (20) sous-indicateurs ont été qualifiés d'« essentiels » pour évaluer la conformité du BPS (Système de passation de marchés des emprunteurs) avec les obligations fiduciaires de la Banque. Pour que le BPS soit appliqué, ces sous-indicateurs doivent être examinés et leur application ne doit pas avoir d'impact négatif sur les opérations financées par la Banque. L'examen des vingt (20) sous-indicateurs essentiels permet de s'assurer que le cadre réglementaire et institutionnel des marchés publics en vigueur favorise la transparence, l'équité et la concurrence dans les marchés publics, et qu'il dispose de mécanismes fonctionnels pour i) faciliter le règlement des différends de manière juste et transparente, ii) réaliser des contrôles internes/externes et des audits réguliers des marchés publics, iii) gérer les plaintes de manière transparente et équitable tout au long du processus de passation de marchés, et iv) détecter et sanctionner les pratiques interdites dans les marchés publics. Les résultats de l'évaluation et les conclusions sont présentés ci-dessous, y compris un résumé de la notation des risques liés à la passation des marchés dans le pays.

4.1.1 *Cadre législatif et réglementaire* - Le cadre des marchés publics du Liberia est régi par la loi de 2005 sur les marchés publics et les concessions, qui a été modifiée en 2010. La loi prévoit l'adoption de meilleures pratiques en matière de passations de marchés fiables et conformes aux critères internationaux, qui s'appuient sur cinq fondements en matière d'acquisition, à savoir 1) un cadre juridique et institutionnel complet et transparent, 2) des procédures de passation de marchés et des dossiers d'appel d'offres standard bien précis et normalisés, 3) un système de contrôle indépendant, 4) un personnel compétent en matière de passation de marchés et 5) des mesures anti-corruption. La loi s'applique à tous les marchés financés intégralement ou partiellement sur fonds publics, tout au long du cycle de passation des marchés, de la sélection à l'administration des contrats, y compris l'aliénation des magasins, installations et équipements appartenant à l'État ainsi que l'ensemble des concessions définies dans la loi. Nonobstant cette disposition, les marchés publics assortis d'obligations internationales découlant d'un don ou d'un prêt à conditions avantageuses accordé au gouvernement doivent être conformes aux modalités de l'accord de financement. En application de cette loi, un règlement sur les marchés publics et les concessions a été adopté pour apporter des précisions sur les règles et procédures de mise en œuvre, mais la version actuelle publiée en 2015 n'est pas entièrement conforme à la loi de 2010 sur les marchés publics en vigueur.

La loi libérienne sur les marchés publics veille, dans une large mesure, à ce que les marchés publics soient exécutés conformément aux principes d'économie, d'efficacité et de transparence. En témoignent sa large applicabilité et accessibilité, l'existence de mesures de contrôle des opérations de passation de marchés, le droit de contester les décisions concernant

la passation de marchés, la nécessité de planifier les activités de passation de marchés, la publication obligatoire des avis d'appel d'offres ainsi que des décisions d'attribution des marchés et des décisions relatives aux plaintes, le recours par défaut aux procédures de passation de marchés concurrentielles, l'utilisation de méthodes de passation des marchés bien définies et précisant clairement les cas d'application, l'ouverture publique des plis et la publication préalable des critères d'évaluation objectifs. Ceci dit, la loi comporte des limitations à son applicabilité qui vont à l'encontre des principes susmentionnés, et certaines de ses dispositions ne sont pas entièrement conformes aux normes internationales. En effet, la loi ne précise pas les conditions d'éligibilité des entreprises publiques aux appels d'offres et à l'attribution des contrats. De plus, elle ne s'applique pas *i*) aux marchés dont il est établi qu'ils ont des répercussions précises en matière de défense et de sécurité nationales (*les procédures énoncées dans cette loi peuvent être modifiées par la Commission pour les besoins du marché en question, mais les modifications doivent être strictement régies par des considérations liées à la défense ou à la sécurité*) ; et *ii*) aux marchés liés aux accords sur la politique monétaire conclus par la Banque centrale ou aux marchés liés à la production de pièces ou de billets. Pour les cas où une dérogation à la loi est autorisée, des mécanismes de mise en œuvre doivent être précisés, adoptés et contrôlés, car cette disposition ouvre une brèche qui peut permettre d'introduire des procédures allant à l'encontre des bonnes pratiques en matière de marchés publics.

*4.1.2 Risques actuels concernant le pilier I :* *i*) Non modification des règlements pour se conformer à la loi de 2010 sur la passation de marchés ; *ii*) absence de conditions permettant aux entreprises publiques de soumissionner en concurrence avec d'autres entreprises du secteur privé ; *iii*) absence d'un mécanisme de révision des dispositions de la loi pour des appels d'offre présentant des caractéristiques particulières (dans les domaines de la défense, de la sécurité et de la politique monétaire) ; *iv*) absence d'obligation de publier les plans de passation de marchés ; *v*) couverture limitée ou définitions insuffisantes des pratiques interdites (par exemple, la loi ne mentionne pas les pratiques obstructionnistes ; *la définition de la corruption n'est pas conforme à ce qui est largement admis et convenu au niveau international*) ; *vi*) absence d'exigence de communication publique des résultats de l'audit des passations de marchés.

*4.1.3 Mesures d'atténuation :* *i*) réviser et appliquer des règlements pour s'assurer de la conformité à l'amendement et rétablissement de la loi ; *ii*) modifier la loi pour inclure des dispositions-cadres bien précises relatives à la participation des entreprises d'État aux marchés publics, tout en faisant preuve d'équité à l'égard du secteur privé ; *iii*) apporter dans le document approprié relatif au cadre juridique et réglementaire des clarifications quant à la mise en œuvre de la disposition de dérogation à la loi sur la passation des marchés pour des questions de défense et sécurité ou de politique monétaire (gérée par la Banque centrale) afin d'éviter toute interprétation, y compris toute influence politique ; *iv*) modifier le cadre juridique pour y inclure des dispositions relatives à la publication des plans de passation de marchés et des résultats des audits de passation de marchés ; *v*) étendre les types de pratiques interdites pour y inclure, entre autres, les « pratiques obstructionnistes », et veiller à ce que les définitions soient complètes et conformes aux normes internationales.

*4.1.4 Notation des risques actuels concernant le pilier I :* Compte tenu de leur nature, les risques susmentionnés associés au pilier I sont jugés « substantiels ».

*4.2.1 Pilier II : Cadre institutionnel et capacité de gestion -* Le cadre institutionnel des activités de passation de marchés est complet et structuré. Toutefois, la répartition des principales fonctions entre les différentes entités n'est pas appropriée et crée une situation de conflit d'intérêts. La loi de 2010 portant création de la PPCC prévoit la mise en place d'un

organisme de réglementation de la Commission chargée du contrôle des politiques et de la réglementation, de la formation et du renforcement des capacités des responsables de la passation de marchés. L'organisme reçoit également les recours et les plaintes, interdit la passation des marchés publics et diffuse des informations sur les activités de passation de marchés publics. Il doit par ailleurs tenir à jour une base de données de tous les fournisseurs, entrepreneurs et consultants et publier un code de conduite pour toutes les entités adjudicatrices, les agents publics et leurs représentants ainsi que pour les fournisseurs, entrepreneurs et consultants. La loi sur les marchés publics et les concessions stipule que la PPCC n'est pas responsable des activités directes de passation de marchés et que ses membres ne sont représentés dans aucun comité de passation de marchés. Mais, dans le même temps, la PPCC effectue l'examen préalable et peut approuver une passation de marchés par entente directe sans appel à la concurrence (Partie V de la loi portant création de la PPCC), impliquant de facto l'organisme de réglementation, ce qui n'est pas conforme aux normes internationales. La PPCC a d'autres responsabilités, notamment la fourniture de conseils et d'autorisations aux entités adjudicatrices et concessionnaires tout en donnant suite aux procédures de recours administratif et en s'y impliquant (Partie VIII de la loi). La situation susmentionnée crée des conflits d'intérêts, car l'organisme de réglementation peut, par exemple, se trouver dans une situation où il doit traiter des plaintes concernant des cas où il a été impliqué. D'aucuns estiment que si la PPCC veut conserver son rôle neutre et impartial, elle doit s'éloigner des opérations même si elle peut donner un avis général et neutre aux parties prenantes. Alors que la loi libérienne sur les activités de passation de marchés dispose d'un cadre institutionnel et de gestion global, des problèmes pratiques, notamment l'inexpérience, nuisent au bon fonctionnement du système. Il arrive même que des entités adjudicatrices remplacent des spécialistes de la passation de marchés formés par du nouveau personnel ne disposant pas de l'expérience et de la formation requises. Outre l'entité susmentionnée, la loi prévoit la création d'un comité des marchés au sein de chaque organisme public financé par le gouvernement. Dans chaque entité adjudicatrice, le comité des marchés est présidé par le responsable de l'entité ou son adjoint. Le comité des marchés est notamment chargé de préparer et d'examiner les plans de passation de marchés, d'examiner les documents d'appel d'offres de l'entité, de désigner les équipes d'évaluation, de valider les rapports d'évaluation, d'attribuer et de gérer les marchés en respectant les seuils de montants prédéfinis, d'examiner les plaintes et de renvoyer les questions non réglées à la Commission. La loi définit la « cellule des marchés » comme étant l'unité chargée de fournir des services techniques en matière de passation de marchés au comité des marchés. La cellule des marchés est dirigée par un spécialiste de la passation des marchés qui est notamment chargé de coordonner l'élaboration des plans de passation de marchés de l'entité adjudicatrice et de coordonner/faciliter les procédures de passation de marchés de l'entité. Elle assure par ailleurs le Secrétariat du Comité des marchés. Le comité des marchés peut faire appel à des consultants externes dans l'exercice de ses fonctions.

*4.2.2 Risques actuels concernant le pilier II :* i) implication de l'organisme de réglementation dans les opérations ; ii) la PPCC manque de moyens et ne dispose pas d'une logistique appropriée, ce qui compromet l'efficacité et l'efficacé de son action ; iii) manque de ressources humaines dotées de compétences appropriées en passation de marchés.

*4.2.3 Mesures d'atténuation :* i) modifier les dispositions de la loi et ses règlements d'application afin que la PPCC ne soit plus partie prenante aux opérations et que les fonctions soient attribuées conformément aux normes internationales ; ii) accroître les ressources allouées à la PPCC pour ses activités ; iii) élaborer une stratégie nationale précise et détaillée de renforcement des capacités en matière de passation de marchés qui permettra de disposer de la masse critique de personnel formé pour traiter les différentes questions.



4.2.4 *Notation des risques actuels concernant le pilier II* : compte tenu des insuffisances du système susmentionnées, le risque global est jugé « substantiel ».

4.3.1 *Pilier III : Opérations de passation de marchés et pratiques du marché* - La loi de 2010 sur les marchés publics et les concessions, telle que modifiée et complétée, comporte suffisamment de dispositions relatives aux procédures de mise en concurrence, tout en mettant l'accent sur l'optimisation des ressources. Au Liberia, les marchés publics sont passés dans un environnement où les soumissionnaires se livrent une concurrence réelle pour l'attribution de divers contrats. Mais il existe des cas où des marchés d'un montant considérable ont été attribués, notamment dans le secteur routier, alors que les méthodes de mise en concurrence ou les dispositions de loi sur les marchés publics et les concessions n'avaient pas été respectées. Le système de passation de marchés commence par une planification qui devrait être liée au mécanisme de paiement éventuel du ministère des Finances. Dans la pratique, la coordination entre les plans de passation de marchés et les systèmes de paiement n'est pas appropriée, ce qui entraîne des retards dans le paiement des marchés publics et, dans de nombreux cas, des dépenses excessives de deniers publics. Dans divers rapports annuels de la PPCC, il a été recommandé au MFDP de sanctionner les entités adjudicatrices dont les contrats soumis pour paiement ne figurent pas dans le plan de passation de marchés approuvé. Dans les faits, les appels d'offres publics se déroulent conformément aux dispositions du cadre juridique, mais certains retards compromettent l'efficacité du système de passation des marchés publics. Le Liberia n'a pas de loi spécifique sur l'arbitrage, mais sa législation contient des dispositions en la matière qui peuvent être adoptées dans le cadre des marchés publics, sans pour autant être obligatoires. Le pays est membre de la Convention d'arbitrage de New York. Par ailleurs, le Code du commerce du Liberia contient des dispositions relatives à l'exécution des sentences arbitrales. Le régime juridique et réglementaire ne met pas suffisamment l'accent sur le contrôle et la gestion des contrats. Certes, il est important d'avoir un processus efficace d'attribution des marchés, mais il est également essentiel d'assurer un contrôle et une gestion appropriés des contrats. Le règlement 18 relatif à l'administration des marchés (article 41 de la loi) prévoit des procédures d'administration des marchés pour les entités adjudicatrices. Cependant, aucune disposition de ce règlement ne fournit des orientations utiles aux fonctionnaires pour traiter des questions relatives à la gestion des marchés, surtout dans un environnement de transition comme au Liberia. Il convient toutefois de mentionner que la PPCC, grâce à ses activités continues de sensibilisation et de renforcement des capacités des entités adjudicatrices, a amélioré la gestion et l'administration des marchés publics, même s'il reste encore des défis à relever à long terme. Par ailleurs, en améliorant leurs activités en matière de contrôle des marchés, les organisations de la société civile ont sensibilisé les institutions publiques sur la nécessité de prendre des décisions idoines concernant les divers processus de passation de marchés dans le pays, conformément aux exigences de la loi et aux procédures acceptables.

Il convient de noter que depuis 2010, la PPCC a organisé un certain nombre de programmes et d'ateliers de formation à court, moyen et long terme à l'intention du secteur privé. L'un de ces programmes de renforcement des capacités menés en septembre 2018 à l'intention de près de 300 participants a réuni des entreprises locales. Il visait d'une part à renforcer les capacités de ces entreprises pour leur permettre de satisfaire aux conditions d'admissibilité et de comprendre l'ensemble des procédures d'appel d'offres concernant les biens, les services et les travaux, et d'autre part à développer les compétences nécessaires à la préparation d'appels d'offres concurrentiels répondant aux exigences des diverses activités de passation de marchés publics. Le Liberia peut développer un secteur privé dynamique. Mais, pour le moment, le secteur privé est confronté à de nombreux défis en raison de l'impact de la guerre civile et récemment de la crise Ebola qui a affecté le pays. Il importe donc de redoubler d'efforts pour améliorer la compétitivité du secteur, en particulier celui des micros, petites et moyennes

entreprises (MPME) qui emploie le tiers de la main-d'œuvre, mais ne représente que 6 % du PIB. Il convient également de noter la faible exposition du secteur des MPME au marché international, le manque de compétences en matière de gestion, le non-respect des normes et la faible qualité des produits. Les taux d'intérêt élevés et l'accès limité au financement à moyen et long terme constituent une contrainte pour les MPME. En conséquence, peu d'entrepreneurs et de prestataires de services sont en mesure de décrocher des contrats importants. Le rang qu'occupe le Liberia dans le classement Doing Business suscite des inquiétudes. Le pays ayant chuté du 172<sup>e</sup> au 174<sup>e</sup> rang entre 2017 et 2018, sur un total de 190 pays, il doit s'atteler à lever les contraintes qui continuent d'entraver le développement du secteur privé, notamment son accès aux marchés publics.

*4.3.2 Risques actuels concernant le pilier III :* i) dans la pratique, les attributions des marchés ne sont pas publiées de manière efficace et systématique alors que la loi l'exige ; ii) les procédures de passation de marchés sont entachées d'un certain nombre de manquements, notamment des retards dans le règlement des contrats qui affectent la performance du système de passation des marchés.

*4.3.3 Mesures d'atténuation :* i) les attributions de marchés doivent être publiées de manière efficace et systématique. ii) il faut procéder à une évaluation approfondie pour identifier les lacunes à combler et recenser les actions et stratégies spécifiques nécessaires pour remédier aux manquements dans le processus de passation de marchés.

*4.3.4 Notation des risques actuels concernant le pilier III :* au vu des risques susmentionnés, la note de risque attribuée au pilier III est « modéré ».

*4.4.1 Pilier IV : Responsabilité, intégrité et transparence -* Le cadre juridique qui régit l'audit des comptes publics et de la passation des marchés au Liberia est consacré par l'article 89 de la Constitution, la loi générale de 2014 portant création de la Commission d'audit, la loi de 2009 relative à la gestion des finances publiques, la loi de 2013 portant création de l'Agence d'audit interne et la loi de 2010 portant création de la Commission des marchés publics et des concessions. À l'exception de l'examen préalable de la conformité, les différents contrôles en place sont les suivants : i) *Le contrôle interne* - un certain nombre de fonctions de supervision interne sont prévues par la loi portant création de la PPCC, la plus importante étant le contrôle de la qualité et la prise de décisions par les comités de passation de marchés. En outre, l'IAA a été créée par la loi de 2013, afin de coordonner et de faciliter les activités d'audit interne des institutions publiques, de même qu'assurer la qualité de ces activités ; ii) *Le contrôle externe* - La loi de 2014 portant création de la GAC a défini les rôles et responsabilités du Contrôleur général qui est chargé du contrôle externe des activités au sein de l'administration. En vertu de l'article 137 de la loi portant création de la PPCC, le Contrôleur général est tenu d'auditer annuellement les activités de passation de marchés des organismes publics et de présenter des rapports à la Commission. Il doit également mener des audits spécifiques concernant les activités de passation de marchés des organismes ainsi que les soumissionnaires à la demande de la Commission. Les résultats des audits des activités de passation de marchés doivent être mis en œuvre par la Commission afin d'améliorer le système de passation de marchés ; et iii) *les commissions de contrôle parlementaire et de mise en œuvre des rapports d'audit* - La Commission des comptes publics, des dépenses et de l'audit organise des audiences publiques sur les rapports d'audit. La loi portant création de l'Agence d'audit interne et la loi sur les services d'audit obligent les ministères et organismes publics à créer des comités de mise en œuvre des recommandations d'audit (ARIC), qui sont chargés de veiller à l'application des recommandations des rapports d'audit. La fonction d'audit dans le pays est jugée suffisamment indépendante et à même de faciliter le contrôle des activités de passation de marchés, mais le manque de ressources au niveau des instances existantes compromet

l'efficacité des sauvegardes et du contrôle. Par ailleurs, pour que le droit de plainte reconnu par la loi soit exercé, le Comité des réclamations, recours et examens (CARP) est créé pour statuer sur les plaintes relatives aux marchés publics au nom de la Commission. Le CARP comprend cinq (5) membres : trois juristes qualifiés et agréés et deux membres non-juristes, mais possédant une grande expérience dans les procédures de passation de marchés ou de concessions ou dans les questions relatives à l'administration des marchés ou des contrats concernant les concessions. Le CARP soumet ses décisions à la Commission pour publication. Ses décisions ne peuvent être contestées que devant un tribunal compétent. Les dates limites pour les procédures d'examen sont précisées à l'article 125 (2) de la loi. Une plainte doit être déposée dans un délai de 45 jours après avoir pris connaissance des faits. L'entité chargée de la passation des marchés est censée prendre une décision sur la plainte dans un délai de 15 jours. Elle est habilitée à suspendre l'opération de passation de marché pendant dix jours. Dans un délai supplémentaire de 15 jours, le plaignant peut introduire un recours administratif si l'entité adjudicatrice ne rend pas de décision sur la question, ou peut décider d'introduire un appel auprès du CARP concernant la décision de l'entité adjudicatrice rendue dans le délai imparti.iv)

*Éthique et lutte contre la corruption dans la passation de marchés* - Le cadre juridique/réglementaire aborde de manière explicite la question de la fraude et de la corruption dans les marchés publics. Il définit la fraude et la corruption dans la passation de marchés et énonce les responsabilités individuelles et les conséquences pour les fonctionnaires et les entreprises privées ou pour les personnes reconnues coupables de fraude ou de corruption dans la passation de marchés, sans préjudice des autres dispositions du droit pénal. Le dossier d'appel d'offres, à l'exception des demandes de prix, rappelle les dispositions en matière de fraude et de corruption. En outre, l'article 47 de la loi de 2009 sur la gestion des finances publiques prévoit des mesures de lutte contre la corruption applicables à toute personne engagée dans une transaction publique. La loi prévoit l'application de sanctions en cas de violation des dispositions de la loi, ce qui est précisé dans les règlements d'application (partie N). De plus, les articles 132 et 138 de la loi portant création de la PPCC contiennent des dispositions qui sanctionnent les infractions liées à la passation de marchés.

En 2008, un organisme de lutte contre la corruption a été créé au Liberia en vertu de la loi de 2008 portant création de la Commission libérienne de lutte contre la corruption (LACC), qui a pour mission d'enquêter sur les plaintes et allégations relatives à la corruption. Cette commission peut également enquêter sur les plaintes selon lesquelles des fonctionnaires auraient violé le « Code de conduite national » ou sur des conflits d'intérêts. À des fins de prévention, des directives concernant les conflits d'intérêts ont été élaborées pour aider les fonctionnaires à identifier, gérer et résoudre les conflits d'intérêts. À cet effet, des ateliers ont été organisés et les institutions participantes ont été encouragées à élaborer leurs propres règles sur les conflits d'intérêts. La LACC a signé la Convention des Nations Unies contre la corruption qui, en son article 9, fait spécifiquement référence aux marchés publics. Cependant, la volonté du pays d'adopter de nouvelles lois anti-corruption ou de modifier les lois existantes pour faire appliquer les dispositions de la convention internationale ne s'est pas concrétisée. La définition actuelle de la corruption est jugée trop limitée et non conforme à la Convention des Nations Unies. En 2017 et 2018, le Liberia était classé respectivement aux 122<sup>e</sup> et 120<sup>e</sup> rangs (une légère amélioration) sur 180 pays selon l'indice de perception de la corruption de Transparency International, mais les parties prenantes conviennent que des efforts supplémentaires doivent être consentis pour lutter contre la corruption dans le pays. Les médias libériens sont très dynamiques et jouent un rôle important dans la dénonciation des cas de corruption. Les organisations de la société civile ne sont pas activement engagées dans le processus de passation des marchés publics comme prévu. L'accès limité du public aux informations sur les marchés et les contraintes opérationnelles auxquelles ces organisations sont confrontées leur permettent difficilement de jouer un rôle dans le suivi du processus de passation des marchés dans les différents secteurs. Toutefois, malgré cet accès restreint à

l'information, les organisations de la société civile sont de plus en plus actives dans le suivi des marchés publics et des contrats dans le pays ces derniers temps.

Le Center for Transparency and Accountability in Liberia (CENTAL), une organisation de la société civile qui lutte contre la corruption au Liberia, et l'une des sections africaines de Transparency International, ont lancé des initiatives visant à proposer aux citoyens et à toutes les personnes morales intéressées un cadre leur permettant de participer plus efficacement à la lutte contre la corruption dans le pays. Le centre a notamment lancé une boîte à outils pour évaluer l'existence et l'efficacité de mécanismes de gouvernance et de lutte contre la corruption indispensable dans chacun des 15 comtés du Liberia, ainsi que l'accès des citoyens à ces mécanismes. D'autres organisations de la société civile, notamment le Liberia Democratic Institute (LDI) et le Center for International Private Enterprise (CIPE), se sont également associées au CENTAL pour mener des activités de lutte contre la corruption visant à améliorer le système de gouvernance du pays. La Coalition for Transparency and Accountability in Education (COTAE) par exemple publie un rapport sur les marchés publics dans le secteur de l'éducation.

*4.4.2 Risques actuels concernant le pilier IV :* i) les rapports d'audit sont soumis en retard et les audits des activités de passation de marchés ne sont pas menés régulièrement comme l'exige la Loi ; ii) les rapports d'audit d'organismes publics disponibles font état de lacunes dans les contrôles internes et du non-respect des procédures requises en matière de passation de marchés et de dépenses ; iii) les recommandations d'audit ne sont pas systématiquement mises en œuvre et les intervenants qui enfreignent la loi ne sont pas sanctionnés ; iv) le CARP ne dispose pas de ressources suffisantes.

*4.4.3 Mesures d'atténuation :* i) doter le bureau du Contrôleur général des ressources nécessaires pour réaliser l'audit périodique et spécifique prévu, comme l'exige la loi ; ii) veiller à ce que les institutions de contrôle des activités de passation de marchés collaborent effectivement de sorte à garantir des résultats satisfaisants ; iii) les dispositions concernant la composition du CARP doivent être modifiées pour les rendre conformes aux normes internationales, qui recommandent une composition tripartite. Le Comité doit également être doté des ressources nécessaires.

*4.4.4 Notation des risques actuels concernant le pilier IV :* au vu des risques susmentionnés, la note de risque attribuée au pilier IV est « substantiel ».

## **5.1 Gouvernance et environnement général de la gestion des finances publiques**

*5.1.1* Si l'on en croit différents indicateurs de gouvernance, la performance du Liberia a été mitigée ces dernières années. L'indicateur « Gouvernance » de l'Indice d'évaluation des politiques et institutions nationales (CPIA) est resté constant à 3,5 lors des trois dernières évaluations, notamment en raison des insuffisances dans l'administration publique dues à l'absence de moyens institutionnels. Le rapport 2017 de la Fondation Mo Ibrahim sur la gouvernance en Afrique attribue au Liberia la note de 51,4 et le classe au 28<sup>e</sup> rang sur 54 pays, alors que le rapport 2015, lui attribuait une note de 50,7 et le classait au 26<sup>e</sup> rang. Ceci montre une amélioration de la gouvernance générale au Liberia, notamment en ce qui concerne la sécurité et l'état de droit, la participation et les droits de l'homme, les possibilités économiques durables et le développement humain. Cependant, le Baromètre mondial de la corruption 2017 de Transparency International classe le Liberia au 122<sup>e</sup> rang sur 180 pays. Ceci signifie que le niveau de corruption dans le pays est élevé. Le pays a été affaibli par les effets négatifs de la crise d'Ebola et durement touché par la chute des cours mondiaux des matières premières (caoutchouc, minerai de fer et huile de palme). Par ailleurs, les pressions budgétaires, en particulier à l'approche des élections de 2017, et le transfert par la MINUL de toutes les

compétences liées à la sécurité ont aggravé le chômage et fait passer le taux de pauvreté de 54,1 % au premier semestre 2014 à 61,2 % en 2016 durant la même période. Selon le rapport 2018 des Nations Unies sur les indices et indicateurs du développement humain, l'IDH du Liberia pour 2017 est de 0,435, ce qui le place dans le groupe des pays à faible développement humain et au 181<sup>e</sup> rang sur 189 pays et territoires. De même, l'Indice d'inégalité de genre de 0,656 a été enregistré, plaçant le Liberia au 154<sup>e</sup> rang sur 160 pays selon l'indice 2017. Environ 9,9 % des sièges parlementaires sont occupés par des femmes et 18,5 % des femmes adultes ont atteint au moins le niveau d'étude secondaire, contre 39,6 % pour les hommes. Sur une note plus positive, le Liberia est doté d'importantes ressources minérales et a été le premier pays africain à se conformer à l'ITIE (Initiative pour la transparence dans les industries extractives) en 2009. Il est par ailleurs le seul pays à inclure les concessions forestières et agricoles dans le processus ITIE. Dans le récent rapport de validation de l'ITIE de mai 2017, le Conseil d'administration a reconnu que le pays avait accompli des « progrès significatifs » dans la mise en œuvre de la norme ITIE.

*5.1.2 Risques actuels* - Les taux de pauvreté élevés, la hausse du chômage des jeunes, le manque d'infrastructures économiques et sociales, les insuffisances liées à la gouvernance, en particulier dans le secteur des ressources naturelles, et l'inégalité entre les sexes peuvent engendrer des remous et porter atteinte à la stabilité et au développement. L'environnement politique a tendance à être litigieux, avec des allégations régulières de corruption et des manifestations fréquentes.

*5.1.3 Mesures d'atténuation* - Par le biais de son programme en faveur des pauvres, le gouvernement du Liberia s'engage à lutter contre la pauvreté sous tous ses aspects, notamment économiques, politiques et socioculturels, tout en renforçant les capacités humaines et en créant un environnement propice aux activités génératrices de revenus et aux emplois dignes.

*5.1.4 Notation globale* - Au vu de ce qui précède, le risque associé au sous-système « Gouvernance » a été jugé « élevé » en mars/avril 2019.

*5.1.5 Principaux risques fiduciaires non pris en compte dans les réformes actuelles de la gestion des finances publiques* - Les principaux risques à cet égard sont essentiellement liés à l'absence de ressources humaines, à la forte incidence de la corruption, au non-respect de certaines mesures de contrôle et de régimes de sanctions établis et à l'absence de suivi par l'exécutif de la mise en œuvre des recommandations d'audit, qui exigent une attention plus soutenue. La question de la modification par le Parlement de la loi sur la gestion des finances publiques est à l'étude depuis longtemps, alors que des modifications à la loi portant création de la PPCC sont nécessaires pour plus de transparence et d'équité. Il se pose également un défi, celui de l'approbation dans les délais du budget annuel du pays par le Parlement afin d'aboutir à de meilleures procédures de gestion des finances publiques liées au processus d'approbation du budget.

*5.1.6 Sauvegardes visant à atténuer les principaux risques fiduciaires* - Il est nécessaire d'appuyer et de suivre en permanence la mise en œuvre des réformes en cours concernant la gestion des finances publiques entreprises par le gouvernement du Liberia en intensifiant les efforts, notamment en i) approuvant le nouveau plan d'action et de stratégie pour la gestion des finances publiques (2017-2020) mis en œuvre et suivi par la Cellule de coordination des réformes (RCU); ii) renforçant le groupe de travail sectoriel sur la gestion des finances publiques en tant que principal cadre de dialogue entre les partenaires de développement et le gouvernement du Liberia; iii) continuant de soutenir les réformes en matière de gestion des finances publiques à travers la deuxième phase du projet IPMRP financé par la BAD et la Banque mondiale; iv) contribuant au déploiement infrastructurel et opérationnel du système

IFMIS en vue de la mise en œuvre des réformes ; (v) apportant un appui aux institutions de contrôle telles que la GAC, l'IAA, la PPCC et le PAC afin d'améliorer le cadre d'application du principe de responsabilité ; vii) apportant un appui à l'organisme local de réglementation de la profession comptable (Liberian Institute of Certified Professional Accountants, LICPA) afin d'améliorer les normes de qualité de l'information financière au Liberia ; viii) appuyant les initiatives de renforcement des capacités des principales institutions fiduciaires, en particulier au niveau opérationnel ; et en ix) appuyant les réformes visant à faciliter la mise en œuvre du compte unique de trésorerie.

5.2 Stratégie fiduciaire de la Banque africaine de développement au Liberia et niveau d'utilisation recommandé du système de gestion des finances publiques du pays.

*Niveau d'utilisation recommandé du système de gestion des finances publiques dans le pays* - Au regard de la notation globale du risque fiduciaire, il n'est pas possible d'utiliser pleinement le système national ; par conséquent, la Banque continuera de remédier au risque fiduciaire du pays pendant la période de mise en œuvre du DSP et rajustera, le cas échéant, le recours à toute sous-composante dont le risque associé est sensiblement atténué. La stratégie de gestion financière prévue en ce qui concerne la gestion des opérations d'investissement et d'appui programmatique comportera deux volets :

- 1) Une stratégie concernant les projets d'investissement : Il s'agira d'une approche au cas par cas qui s'appuiera sur les résultats de l'évaluation des moyens de gestion financière et sur les modalités de mise en œuvre prévues. Par exemple : les projets/programmes d'investissement public s'appuieront sur les procédures de mise en œuvre et les systèmes de contrôle publics existants, sous réserve de l'existence de systèmes et de procédures de gestion financière sains au sein des cellules/organismes d'exécution, dûment évalués par le spécialiste de la gestion financière de la Banque. La comptabilité et les rapports financiers seront conformes aux normes IPSAS en vertu de l'article 35 de la loi sur la gestion des finances publiques et du chapitre I.A.4 des règlements de 2009 relatifs à la gestion des finances publiques. En raison du risque lié au sous-système « Trésorerie », des mesures et des sauvegardes supplémentaires devraient être mises en place pour protéger le produit des opérations à la CBL. Le recours à la CBL pour les comptes spéciaux sera évalué au cas par cas, selon que la Banque juge satisfaisantes ou non les mesures d'atténuation et les sauvegardes. Au cours de la période de mise en œuvre, la GAC sera chargée de l'audit des opérations financées par la Banque conformément à sa mission telle que prévue par l'article 2.1.3 de la loi de 2014 portant création de cette commission. Si la GAC n'est pas en mesure de réaliser l'audit, celui-ci sera confié à un cabinet d'audit indépendant conformément aux procédures d'externalisation de la commission et à la suite d'un processus de recrutement ouvert.
- 2) Une stratégie concernant les opérations d'appui programmatique : celles-ci seront évaluées en fonction de leurs qualités intrinsèques et tiendront compte de mesures fiduciaires spécifiques, le cas échéant, pour s'assurer que les fonds mis à disposition sont virés dans le fonds consolidé en temps opportun et de manière précise, et que les rapports d'audit du Contrôleur général sur le compte du fonds consolidé pendant la période concernée par les opérations d'appui programmatique donnent des assurances quant à ce virement. Les systèmes de dépenses publiques peuvent aider à orienter les opérations d'appui budgétaire, à condition que les principales mesures d'atténuation à moyen terme soient mises en œuvre ou qu'elles fassent l'objet d'un suivi, à savoir la soumission par le Contrôleur général d'un rapport d'audit du fonds consolidé, le déploiement du système IFMIS dans tous les ministères et organismes et la présentation à temps des rapports du Contrôleur général au Parlement.

5.2.1 *Niveau d'utilisation recommandé du système de passation des marchés du pays* - De manière générale, la Banque appliquera son propre système de passation de marchés pour les projets qu'elle finance et n'utilisera le système national de passation de marchés que pour les contrats de moindre importance présentant un risque marginal. Par ailleurs, il faudrait redoubler d'efforts pour maintenir un dialogue permanent avec le gouvernement et les partenaires de développement afin d'appuyer les réformes en matière de gestion des finances publiques dans des domaines précis à améliorer pour pouvoir utiliser l'ensemble du système en vigueur dans le pays. Il est prévu qu'au cours de la période visée par le DSP, le programme d'appui institutionnel de la Banque - qui collaborera avec la Banque mondiale dans le cadre de cette initiative - serve de mécanisme de soutien aux différentes activités de réforme pertinentes en matière de gestion des finances publiques et de passation de marchés. Pour susciter l'engagement, les opérations d'appui programmatique qui seront préparées au cours de la période visée serviront de moyen de mise en œuvre des principales activités de réforme des marchés publics ayant un meilleur impact, qui constitueront à leur tour des instruments ou des leviers de réforme.

5.2.2 *Soutien de la Banque aux réformes en matière de gestion des finances publiques et de passation de marchés* - Afin d'assurer une couverture appropriée des réformes en matière de gestion des finances publiques et de passation de marchés (section 5.5 ci-dessus), la Banque entretiendra un dialogue permanent avec le gouvernement du Liberia et travaillera en étroite collaboration avec les autres partenaires de développement présents dans le pays.

5.2.3 *Soutien fiduciaire en vue d'une gestion efficace du portefeuille et des différentes opérations du pays* : le gouvernement du Liberia est responsable de la gestion et du contrôle des risques fiduciaires. La Banque travaillera en étroite collaboration avec d'autres partenaires de développement et apportera un soutien au gouvernement du Liberia, notamment i) en fournissant une assistance technique dans le cadre de la gestion du portefeuille et des différentes opérations de l'institution afin de résoudre tous les problèmes fiduciaires ; ii) en aidant les organismes d'exécution des opérations de la Banque à soumettre des états financiers audités conformes aux exigences de l'institution ; iii) en organisant chaque année des cliniques fiduciaires (concernant la passation de marchés, la gestion financière et les décaissements) et des formations ciblées à l'intention du personnel fiduciaire des projets financés par la Banque et de leurs auditeurs externes afin de rendre les rapports d'audit plus conformes ; iv) en prenant des initiatives pour mettre en place des mécanismes fiduciaires harmonisés pour les opérations de la Banque cofinancées avec d'autres partenaires de développement

---

<sup>i</sup> Programme de transformation, ch. 17

<sup>ii</sup> Banque africaine de développement (BAD), 2013, *Au centre de la transformation de l'Afrique : Stratégie pour 2013 — 2022*, Abidjan : Groupe de la BAD

<sup>iii</sup> BAD, 2014, *Remédier à la fragilité et renforcer la résilience en Afrique : Stratégie du Groupe de la BAD 2014—2019*, Abidjan : BAD

<sup>iv</sup> BAD, *Remédier à la fragilité et renforcer la résilience en Afrique*, p. 43

<sup>v</sup> Sessay, et al, Ch. 2/pp. 20-21 & Ch. 3; Republic of Liberia, 1947, *Constitution of the Republic of Liberia 1847 (tel qu'amendé en mai 1955)*, Monrovia: Bureau du Secrétaire d'État ([https://web.archive.org/web/20100117084908/http://onliberia.org:80/con\\_1847\\_orig.htm#a3](https://web.archive.org/web/20100117084908/http://onliberia.org:80/con_1847_orig.htm#a3), 6 January 2019) ; Central Intelligence Agency (CIA), 2018, *The World Fact Book — Liberia*: Langley: CIA (from <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/li.html>, 31 Jan 2019)

<sup>vi</sup> Programme de transformation, ch. 1