

# GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT



## SIERRA LEONE

### DOCUMENT DE STRATEGIE PAYS 2013-2017

#### Équipe de préparation

M. F. PERRAULT  
M. Y. BALDEH  
M. J. WAHOME  
M. J. ZAYID

Directeur, ORWB  
Représentant résident, SLFO  
Responsable, OSFU  
Economiste pays principal, ORWB

DEPARTEMENT ORWB/SLFO/OSFU

Août 2013

*Document traduit*

## TABLE DES MATIÈRES

SIGLES ET ABRÉVIATIONS		i
ÉQUIVALENCES MONÉTAIRES, POIDS/MESURES ET ANNÉE BUDGÉTAIRE		ii
<b>RÉSUMÉ ANALYTIQUE</b>		iii
<b>I</b>	<b>INTRODUCTION</b>	1
<b>II</b>	<b>CONTEXTE ET PERSPECTIVES DU PAYS</b>	1
2.1	Contexte politique, économique et social	1
2.1.1	<i>Contexte politique</i>	1
2.1.2	<i>Contexte économique</i>	2
2.1.3	<i>Contexte social</i>	7
2.2	Environnement et changement climatique	9
2.3	Options stratégiques	10
2.3.1	<i>Cadre stratégique du pays</i>	10
2.3.2	<i>Atouts et opportunités</i>	10
2.3.3	<i>Faiblesses et défis</i>	11
2.4	Coordination de l'aide et positionnement du Groupe de la Banque en Sierra Leone	13
2.4.1	<i>Coordination de l'aide : harmonisation et alignement des partenaires au développement</i>	13
2.4.2	<i>Positionnement du Groupe de la Banque en Sierra Leone</i>	14
2.5	Leçons tirées de la mise en œuvre du précédent DSP (JAS)	15
<b>III</b>	<b>STRATÉGIE DU GROUPE DE LA BANQUE POUR LA SIERRA LEONE</b>	15
3.1	Justification de l'intervention du Groupe de la Banque	15
3.2	Résultats attendus et cibles	17
3.3	Suivi et évaluation	22
3.4	Enjeux du dialogue avec le pays	23
3.5	Risques potentiels et mesures d'atténuation	23
<b>IV</b>	<b>CONCLUSION ET RECOMMANDATION</b>	24
4.1	Conclusion	24
4.2	Recommandation	24
<b>Liste des graphiques</b>		
Graphique 1	Contexte politique (2011)	1
Graphique 2	Croissance du PIB réel (%)	3
Graphique 3	PIB par secteur (%), 2011	3
Graphique 4	Indice des prix à la consommation, Inflation (moyenne en %)	4
<b>Liste des encadrés</b>		
Encadré 1	Transition vers une croissance verte	9
Encadré 2	Évolution du rôle de SLFO	13
Encadré 3	Principes qui fondent la sélectivité et le choix des priorités définies dans le DSP	16
<b>Liste des tableaux</b>		
Tableau 1	Facilités des affaires en 2011 et 2012	7
Tableau 2	Risques potentiels et mesures d'atténuation	23
<b>ANNEXES</b>		
Annexe 1	Quelques indicateurs macroéconomiques : Graphiques et figures	
Annexe 2	Indicateurs de développement comparatifs	
Annexe 3	Progrès accomplis en vue d'atteindre les OMD	
Annexe 4	Résumé de l'évaluation de la fragilité de 2012	
Annexe 5	Évaluation du risque fiduciaire de 2013	
Annexe 6	Situation du portefeuille (au 31 mai 2013)	
Annexe 7	Plan d'amélioration du portefeuille pays 2013	

Annexe 8	Division indicative du travail entre les donateurs pour appuyer le programme pour la prospérité (2013 – 2018)	
Annexe 9	Cadre des résultats du DSP (2013 – 2017)	
Annexe 10	Allocation indicative des ressources (2013 – 2017)	
Annexe 11	Programme hors prêt indicatif pour la période (2013 – 2017)	

## SIGLES ET ABRÉVIATIONS

A4P	Agenda pour la prospérité (2013 – 2017)
ABP	Allocation basée sur la performance
AfC	Agenda pour le changement (2008–2012)
ASS	Afrique subsaharienne
AT	Assistance technique
BAD	Banque africaine de développement
BEI	Banque européenne d’investissement
BINUCSIL	Bureau intégré des Nations unies pour la consolidation de la paix en Sierra Leone
CAC	Commission anti-corruption
CEDAW	Convention sur l’élimination de toutes les formes de discrimination à l’encontre des femmes
CEDEAO	Communauté économique des États de l’Afrique de l’ouest
CLSG	Côte d’Ivoire-Liberia-Sierra Leone-Guinée
EPIP	Évaluation des politiques et des institutions du pays
CPIP	Plan d’amélioration du portefeuille par pays
RPPP	Revue de la performance du portefeuille par pays
CRM	Cadre de responsabilité mutuelle
DACO	Bureau de coordination de l’aide au développement
DFID	Département pour le développement international du Royaume-Uni
DSA	Analyse de la soutenabilité de la dette
DSP	Document de stratégie pays
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
EPA	Agence de protection de l’environnement
EES	Études économiques et sectorielles
Ex.	Exercice financier
FAD	Fonds africain de développement
FAE	Facilité africaine de l’eau
FEF	Facilité en faveur des États fragiles
FFG	Fonds fiduciaire pour la gouvernance
FHI	Initiative pour la gratuité des soins
FMI	Fonds monétaire international
GFP	Gestion des finances publiques
GIZ	Coopération internationale allemande
IDA	Association internationale de développement
IDE	Investissement direct étranger
IDH	Indice de développement humain
IFC	Société financière internationale
IFMIS	Système d’information intégré relatif à la gestion financière
IIAG	Indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique
ITIE	Initiative pour la transparence dans les industries extractives
IVCC	Indice de vulnérabilité au changement climatique
IPC	Indice de perception de la corruption
JAS	Stratégie d’assistance conjointe
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
MCC	Millennium Challenge Corporation
MDA	Ministères, départements et agences
MDBS	Appui budgétaire multidonateurs
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OMD	Objectifs du millénaire pour le développement

ONU	Organisation des Nations unies
OSC	Organisation de la société civile
MW	Mégawatts
PAA	Programme d'action d'Accra
PAD	Document d'évaluation du projet
PAF	Cadre d'évaluation de la performance
PEFA	Évaluation des dépenses publiques et du cadre fiduciaire
PIB	Produit intérieur brut
PIP	Programme d'investissement public
PME	Petites et moyennes entreprises
PMR	Pays membre régional
PPP	Partenariats public-privé
PPTTE	Initiative en faveur des pays pauvres très endettés
PRI	Pays à revenu intermédiaire
PSG	Objectif d'édification de la paix et de l'État
RISP	Document de stratégie d'intégration régionale
IAEAR	Initiative pour l'approvisionnement en eau et l'assainissement en milieu rural
SL	Sierra Leone
SLFO	Bureau extérieur de la Sierra Leone
SLIHS	Enquête intégrée sur les ménages en Sierra Leone
SNR	Stratégie nationale de relance
SYGEFI	Systèmes intégrés d'information pour la gestion financière
TBS	Taxe sur les biens et services
TDF	Fonds de développement pour la transformation
TI	Transparency International
UE	Union européenne
UC	Unités de compte
UFM	Union du fleuve Mano
USAID	Agence pour le développement international des États-unis
WAPP	Pool énergétique de l'Afrique de l'Ouest

### ÉQUIVALENCES MONÉTAIRES

(À la fin mai 2013)

Unité monétaire : Leone (SLL)

1 UC = 1 DTS

1 UC = 6481,82 SLL

1 UC = 1,49877 USD

1 USD = 4324,8 SLL

### POIDS ET MESURES

Système métrique

1 tonne = 2204 livres

1 kilogramme (kg) = 2,200 livres

1 mètre (m) = 3,28 pieds

1 millimètre (mm) = 0,03937 pouce

1 kilomètre (km) = 0,62 mile

1 hectare (ha) = 2,471 acres

### ANNÉE BUDGÉTAIRE DU GOUVERNEMENT

Du 1er janvier au 31 décembre

## RÉSUMÉ ANALYTIQUE

1. Le présent document de stratégie par pays (DSP) décrit l'appui programmatique du Groupe de la Banque africaine de développement (BAD) aux efforts de développement de la Sierra Leone durant la période 2013–2017. La stratégie a été formulée selon une approche participative, en ayant pour souci d'assurer une certaine sélectivité et la cohérence avec l'Agenda pour la prospérité (A4P) du gouvernement pour la période 2013–2018, avec les grandes politiques et stratégies du Groupe de la Banque ainsi que le *New Deal* sur l'engagement dans les États fragiles dont la Sierra Leone représente un des pays pilotes. Dans ce contexte, le DSP tient compte du mandat et de l'avantage comparatif de la Banque et de sa capacité à faciliter les opérations régionales, les cofinancements et les partenariats public-privé.

2. Depuis la fin du conflit interne en 2002, la Sierra Leone a accompli des progrès remarquables dans la consolidation de la paix et de la sécurité dans l'ensemble du pays et dans la reconstruction de son économie qui a été pratiquement détruite par la décennie de conflit. Le pays a conduit avec succès deux stratégies de développement à moyen terme qui ont mis l'accent sur la consolidation de la paix et l'édification de l'État, notamment à travers la consolidation et l'amélioration des infrastructures et le renforcement des fondements macroéconomiques, en remplissant les critères requis pour bénéficier de l'allègement de la dette dans le cadre de l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés. Le pays est à présent classé parmi les dix pays en tête du classement des pays ayant réformé leur environnement des affaires et est bénéficiaire net de plusieurs millions de dollars d'investissement direct étranger. La Sierra Leone affiche des taux de croissance économique solides situés entre 6 % et 15 % par an. Cependant, cette croissance est tirée principalement par l'industrie extractive et est généralement mal partagée et peu diversifiée. Les taux de pauvreté restent donc élevés malgré la réduction observée entre 2003 (66 %) et 2011 (53 %).

3. En dépit de ces progrès notables, les causes sous-jacentes de la fragilité du pays continuent de faire peser des risques importants sur son développement. Le taux de chômage élevé parmi les jeunes, évalué à 70 %, les inégalités entre les sexes, les niveaux élevés de la corruption perçue et réelle, la faiblesse des capacités humaines et institutionnelles et l'inadéquation des mécanismes de gouvernance économique, notamment des systèmes de gestion des finances publiques (GFP) et de gestion des recettes, limitent la capacité du gouvernement à mettre en œuvre son programme de développement. L'insuffisance des infrastructures matérielles, notamment dans les secteurs de l'énergie, de l'approvisionnement en eau et des routes, constitue un frein à l'instauration d'une croissance inclusive et durable et limite la capacité du pays à mettre en œuvre son programme de transformation.

4. Afin de répondre à ces défis cruciaux, la Banque propose un DSP qui prend appui sur les éléments essentiels de l'A4P, suite à de larges consultations, tout en respectant les principes de sélectivité. Pour ces raisons, la stratégie proposée mettra l'accent sur deux piliers qui visent à conforter la transformation et la transition de la Sierra Leone vers un modèle de développement plus résilient. Le pilier 1—**Améliorer la gouvernance économique et assurer une gestion plus transparente des recettes provenant des ressources naturelles**—capitalisera sur les réformes en cours de la gestion des finances publiques (GFP) et encouragera la gestion transparente des recettes provenant des ressources naturelles ; et le pilier 2—**Financer la réalisation d'infrastructures transformatrices et durables** dans les secteurs de l'énergie, des routes et de l'eau—contribuera à l'instauration d'une croissance verte inclusive, favorisera l'intégration régionale et stimulera le développement du secteur privé et la compétitivité. Le soutien fourni dans ces domaines essentiels visera aussi à

diversifier l'économie vers des secteurs qui sont, par nature, axés sur l'emploi et inclusifs, en embrassant tous les segments démographiques, sexospécifiques et géographiques. La dimension régionale de la fragilité est aussi prise en compte dans la formulation de la stratégie, car elle contribuera à contrer les effets de contagion des conflits.

5. Le DSP met un accent particulier sur les thèmes stratégiques suivants : 1) développement du secteur privé ; 2) développement des capacités du secteur public ; 3) égalité hommes-femmes et autonomisation des femmes ; 4) prise en compte de la fragilité régionale et sociale à travers l'intégration des groupes vulnérables, en particulier les jeunes ; 5) croissance verte et renforcement de la résilience face au changement climatique ; et 6) intégration régionale et échanges commerciaux. Le rôle de SLFO dans les domaines du dialogue sur les politiques et des conseils, de la gestion du portefeuille et de la mobilisation de ressources sera indispensable pour le succès de la mise en œuvre de cette stratégie.

6. Les Conseils d'administration sont priés d'examiner et d'approuver le DSP pour la Sierra Leone proposé pour la période 2013 – 2017.

## I. INTRODUCTION

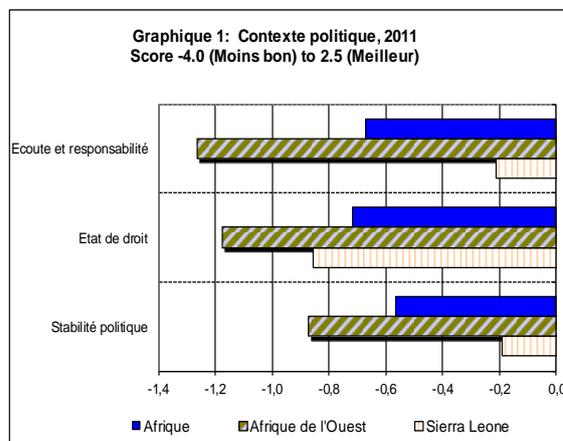
1. Après la décennie de conflit civil qui a détruit le tissu social et le réseau d'infrastructures du pays, la Sierra Leone est en train de réaliser des progrès remarquables sur la voie du redressement et dans sa transition vers l'édification d'un État stable, démocratique et résilient. Le pays continue cependant d'être confronté à quelques difficultés, qui prennent leur source dans les causes profondes de la fragilité qui a caractérisé le pays une décennie durant, et auxquelles il faudra s'attaquer sans relâche sur le long terme. Certains de ces problèmes sont bien décrits dans le plan de développement à moyen terme du gouvernement – « **L'Agenda pour la prospérité 2013-2018** » (A4P) qui s'appuie sur les acquis de l'Agenda pour le changement (AfC) et soutient la vision à long terme du pays, qui est de devenir un pays à revenu intermédiaire à l'horizon 2035. Le nouveau document de stratégie pays (DSP) envisagé pour la Sierra Leone couvre la période de 2013 à 2017 et soutient de manière sélective les objectifs de l'A4P du pays. Le DSP cadre parfaitement avec la Stratégie du Groupe de la Banque (2013-2022) et le Document de stratégie d'intégration régionale (RISP) pour l'Afrique de l'Ouest<sup>1</sup>. Le DSP s'appuie également sur les résultats pertinents des études économiques et sectorielles (EES) approfondies effectuées par le gouvernement, la Banque et d'autres partenaires au développement<sup>2</sup>, tout en faisant appel aux contributions d'une diversité de parties prenantes à travers une approche participative.

## II. CONTEXTE ET PERSPECTIVES DU PAYS

### 2.1 Contexte politique, économique et social

#### 2.1.1 Contexte politique

2. Depuis la cessation des hostilités en 2002, la Sierra Leone a enregistré des progrès remarquables sur la voie de la consolidation de la paix et de l'édification de l'État, à travers l'instauration d'une paix durable, le partage du pouvoir politique et le règne de l'ordre constitutionnel matérialisé par la tenue de trois élections nationales pacifiques et par des alternances démocratiques<sup>3</sup>. Grâce à cette transition relativement harmonieuse, les citoyens sierra-léonais continuent de bénéficier des dividendes de la paix en termes de croissance économique, de rétablissement de l'État de droit, d'amélioration de la qualité des prestations de service et de participation des citoyens à la gouvernance, en renforçant les moyens d'expression citoyenne et les mécanismes de responsabilité (voir graphique 1). La Sierra Leone a enregistré des progrès



Source: Département des statistiques de la BAD en utilisant les données du WEF 2012

<sup>1</sup> Par exemple, le DSP vise à : promouvoir le double objectif de l'instauration d'une croissance inclusive et écologiquement durable ; mettre davantage l'accent sur la sélectivité ; promouvoir des méthodes plus novatrices tournées vers l'obtention de résultats concrets, soutenues par un cadre de résultats opérationnel et renforcé ; souligner la dimension régionale de la fragilité et promouvoir l'intégration régionale.

<sup>2</sup> Certaines des études importantes qui sous-tendent le DSP sont : i) **BAD** : Rapport phare sur l'infrastructure et la croissance en Sierra Leone ; Rapport-bilan sur la croissance verte ; Profil du genre ; ii) **DFID** : Étude diagnostique sur la croissance ; Évaluation de la fragilité ; iii) **Banque mondiale** : Assistance technique pour la réalisation de l'enquête intégrée auprès des ménages en Sierra Leone ; Étude diagnostique sur les pôles de croissance.

<sup>3</sup> Trois élections présidentielles organisées avec succès, dans le respect des normes internationales de crédibilité, suivies de transitions relativement paisibles. Les élections de 2012 qui se sont achevées récemment étaient des consultations à trois niveaux – présidentielles, législatives et locales.

satisfaisants dans la consolidation de la paix et le renforcement de la sécurité dans l'ensemble du pays. Le pays a accueilli par le passé la plus vaste mission de maintien de la paix au monde<sup>4</sup> (18 000 soldats des Nations unies) et est un pourvoyeur net de personnel de sécurité (agents de police et forces armées) aux missions de maintien de la paix des Nations unies dans d'autres pays touchés par des conflits. En revanche, d'énormes défaillances subsistent dans le secteur de la sécurité (délais d'intervention très longs, augmentation perçue des taux de criminalité et porosité des frontières) qui favorisent la criminalité transnationale. Les autres lacunes constatées dans le système judiciaire concernent les possibilités de représentation limitées et le soutien insuffisant dont bénéficient les victimes vulnérables. Il s'avère donc indispensable de soutenir les réformes du secteur de la justice et de la sécurité.

3. État de fragilité et évolution : la Sierra Leone continue d'être classée comme un « État fragile » selon plusieurs évaluations, en particulier l'évaluation de la fragilité effectuée selon le cadre commun défini par les banques multilatérales de développement de même que l'évaluation de la fragilité pilotée par les pays (voir annexe 4) menée en 2012 dans le cadre de la mise en œuvre du *New Deal sur l'engagement dans les États fragiles* qui a été adopté par les pays partenaires et les donateurs lors du Quatrième forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide qui s'est tenu à Busan en 2011. La Sierra Leone participe activement au Dialogue international sur la consolidation de la paix et l'édification de l'État, est membre du groupe des pays du g7+ et est signataire du *New Deal*. En tant que pays pilote pour la mise en œuvre du *New Deal*, la Sierra Leone a été un des premiers pays à conduire une évaluation de la fragilité qui a confirmé que le pays a accompli des progrès considérables pour sortir de sa situation de fragilité, bien que des défis importants restent à relever. Le pays est aussi en train de mettre en place des systèmes et des procédures au niveau national et de renforcer ses compétences pour assurer le fonctionnement de ses structures. Deux indicateurs clés témoignent de la sortie effective du pays de sa situation de fragilité : i) la dissolution prévue du BINUCSIL en mars 2014 et ii) la progression constante des notes du pays dans le cadre de l'évaluation des politiques et des institutions du pays (EPIP) au cours des dernières années. Dans ce contexte, un consensus se fait jour au sein de la communauté internationale du développement sur le fait que la Sierra Leone a remonté la pente et est désormais engagée sur la voie de sa transformation en un pays résilient et stable. Cependant, de nombreux signes montrent également la persistance de certains des facteurs sous-jacents de la fragilité, d'où la nécessité d'évaluer et de gérer rigoureusement la transition de la Sierra Leone, afin de s'attaquer de façon globale aux causes profondes de la fragilité. À titre d'exemple, un des enjeux socioéconomiques fondamentaux est d'assurer que les retombées de la croissance dans le pays sont inclusives et réparties sur différentes couches de la société, sans distinction d'âge, de sexe ou de région. Le coefficient de Gini reste élevé<sup>5</sup>, 50 % du revenu étant aux mains des 20 % de la population situés dans la tranche de revenu supérieure. La croissance économique rapide a eu un impact limité sur la réduction de la pauvreté et la création d'emplois, ce qui a engendré des mécontentements et érodé la confiance vis-à-vis du gouvernement.

### 2.1.2 Contexte économique

4. Structure de l'économie et moteurs de la croissance : L'économie sierra-léonaise est tirée par les produits primaires, notamment par l'agriculture et la production minière. L'on assiste actuellement à une modification de la structure de l'économie du pays, marquée par une évolution de la taille de ses principales composantes en fonction des variations de leur part dans le produit intérieur brut (PIB) – voir graphiques 2 et 3. La part du secteur minier dans

---

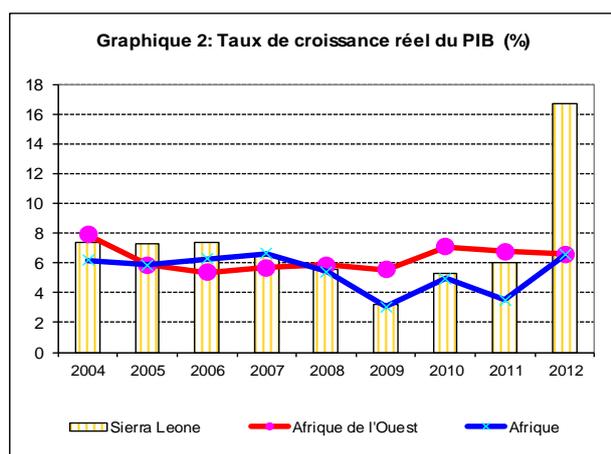
<sup>4</sup> Année 2000-2001

<sup>5</sup> Le coefficient de Gini était de 0,37 en 2003.

le PIB devrait augmenter sensiblement selon les projections, passant de 4 % en 2011 à 22 % en 2013 et devrait atteindre 30 % en 2017, surtout grâce à l'extension des sites d'extraction à grande échelle de minerai de fer. L'agriculture, y compris la foresterie et la pêche, représente toujours la composante la plus importante du PIB, mais cette part est en baisse (elle est tombée de 52 % en 2011 à près de 42 % en 2013). Malgré cette tendance à la baisse, le secteur agricole demeure le principal pourvoyeur d'emplois et représente plus de 70 % de la main-d'œuvre actuelle. Le secteur minier, qui est en ce moment le moteur de la croissance dans le pays, représente moins de 3 % de la main-d'œuvre totale, surtout en raison du fait que les activités minières exigent des investissements importants en capital et sont isolées, et du fait qu'il a fortement recours à de la main-d'œuvre très qualifiée. La part du secteur des services, qui est dominé par les banques, le commerce de détail, le transport et le tourisme, a baissé à 28 % du PIB en 2013, contre 35 % en 2011. Le secteur manufacturier, qui est dominé par le ciment et les produits de consommation légers, est encore relativement embryonnaire et peu développé, et représente seulement 2 % du PIB à cause des problèmes d'approvisionnement en énergie, de l'insuffisance des infrastructures et du faible développement des marchés. Les activités d'exploration pétrolière et gazière en mer se poursuivent avec la concession en octobre 2012 de nouveaux blocs à des compagnies pétrolières de grande renommée. Malgré les perspectives de découverte imminente de réserves pétrolières, elles ne devraient devenir commercialement viables qu'après 2017.

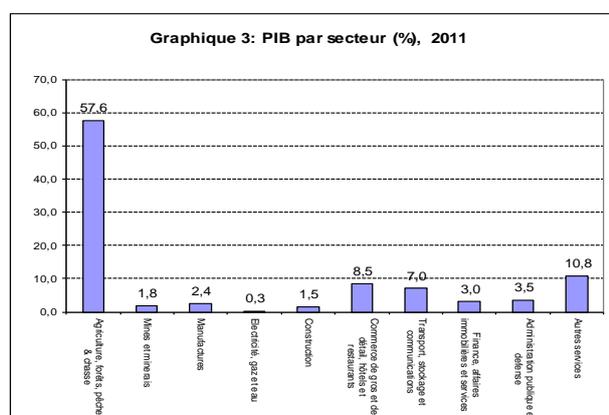
##### 5. *Performance macroéconomique :*

la Sierra Leone a connu au cours des dix dernières une croissance économique forte, avec des taux de croissance toujours supérieurs à la moyenne de l'Afrique subsaharienne (ASS). Après une période post-conflit caractérisée par un redressement économique réussi où les taux de croissance se situaient à 6 % en moyenne entre 2002 et 2007, les taux de croissance ont chuté à 3,2 % en 2009 après les crises financières de 2008 et se sont remontés à 5,5 % en 2010/2011. En 2012,



Source: Département des statistiques de la BAD, PEA mars 2013

cependant, l'on a observé un taux de croissance phénoménal de 16,7 %, jamais réédité, qui s'explique surtout par les premières exportations de minerai de fer<sup>6</sup> provenant de deux grands sites d'extraction. La croissance dans les secteurs autres que l'extraction du minerai de fer, qui est surtout tributaire de l'agriculture, de la construction et des services, se situait autour de 6 %. Le programme du Fonds monétaire international (FMI) conclu avec le gouvernement<sup>7</sup> (ECF 2010-2013) a pris fin lors de la quatrième et dernière revue intervenue en mai 2013. L'exécution du programme a été difficile, mais satisfaisante car le gouvernement a respecté la plupart des indices de référence structurels



Source: Département des statistiques de la BAD.

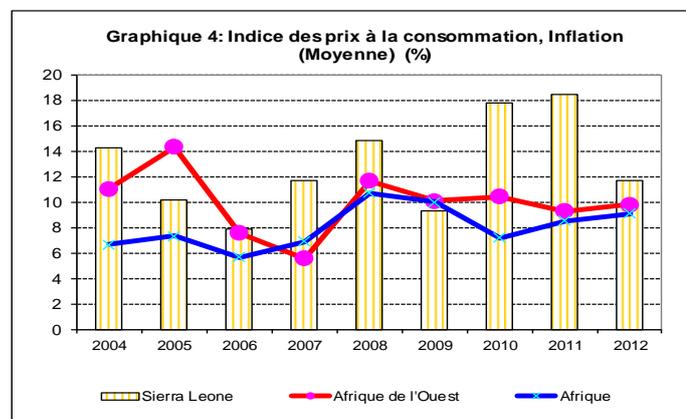
<sup>6</sup> African Minerals Ltd et London Mining Ltd ont lancé la production industrielle et les exportations de minerai.

<sup>7</sup> Facilité de crédit élargie pour la période 2010-2013.

essentiels du programme et rempli les critères de réalisation quantitatifs. L'évaluation du cadre macroéconomique existant a révélé une amélioration de la stabilité, bien qu'il subsiste quelques risques qu'il faudra s'efforcer inlassablement de surmonter. Un deuxième programme est en train d'être élaboré pour le prochain cycle triennal et sera présenté au Conseil d'administration du FMI en septembre 2013.

6. *La politique budgétaire* a été largement austère au cours des deux dernières années, après une période marquée par une politique budgétaire expansionniste durant la phase qui a suivi le redressement du pays. La compression des dépenses a été accompagnée par des réformes des politiques fiscales dans le but d'accroître les recettes. Une grande réforme structurelle du régime fiscal a visé à élargir l'assiette de l'impôt par la création, au début de l'année 2009, de la taxe sur les biens et services (TBS). L'adoption de cette taxe explique en partie l'augmentation du ratio des recettes par rapport au PIB de 10 à 13 % du PIB entre 2009 et 2011. Cependant, malgré ces résultats modestes obtenus grâce aux réformes des politiques fiscales en cours, l'on note un retard considérable dans l'adoption des réformes fiscales nécessaires pour améliorer les résultats en matière de recettes, qui sont actuellement évalués comme insuffisants et bien en deçà du potentiel réel. Le ratio des recettes par rapport au PIB est inférieur à la moyenne de l'ASS et même inférieur à celui des États fragiles comparables. En revanche, les résultats en termes de dépenses ont été procycliques au cours des dix dernières années, progressant de 133 millions de dollars EU 2002 à 530 millions de dollars EU en 2012. Le taux d'augmentation des dépenses au cours des deux dernières années a baissé à cause des mesures de consolidation budgétaire. Toutefois, les dépenses d'équipement n'ont cessé d'augmenter en raison des vastes programmes de remise en état et de reconstruction des routes engagés par le gouvernement. Les dépenses totales, y compris les prêts, ont diminué progressivement, passant de 21 % (du PIB) en 2011 à 19,4 % en 2012. L'estimation établie pour 2013 indique également une légère diminution à 18,8 %. La politique budgétaire restrictive qui a été appliquée a permis d'améliorer le déficit budgétaire, qui est passé de 4,6 % du PIB en 2011 à 1,2 % du PIB en 2012.

7. *Dettes* : L'analyse de la soutenabilité de la dette (DSA) réalisée conjointement par les services de la Banque mondiale et du FMI pour les pays à faible revenu indique que le risque de surendettement continue d'être modéré, avec un ratio de la dette extérieure par rapport au PIB de 29 % en 2012, en baisse par rapport aux 142 % enregistrés en 2005 juste avant l'admission du pays à un allègement au titre de l'initiative PPTE en octobre 2006. Le ratio de la dette intérieure par rapport au PIB a baissé de 18,4 % en 2007 à 11,1 % en 2012, principalement en raison des réformes qui ont consisté à plafonner le niveau de la dette intérieure et à réduire les taux d'intérêt au niveau national. Les initiatives structurelles visant à consolider la dette et à la maintenir à un niveau soutenable à long terme comprennent l'adoption d'une loi globale sur la dette nationale, qui plafonne les emprunts auprès de la banque centrale à 5 % des recettes de l'année précédente, l'adoption d'un manuel de procédures en 2010 et d'un programme de réduction de la dette vis-à-vis des créanciers commerciaux extérieurs. Selon la DSA, le pays affiche un faible risque de surendettement futur, mais reste



Source: Département des statistiques de la BAD, PEA mars 2013

vulnérable aux chocs extérieurs défavorables. Ceci est important pour parvenir à un niveau d'endettement soutenable compatible avec les impératifs de croissance et de stabilité macroéconomique. Les autorités, en collaboration avec la Banque mondiale et le FMI, élaboreront une stratégie d'endettement à moyen terme qui guidera les emprunts de l'État et la gestion globale de la dette.

8. La politique monétaire s'est assignée un objectif clair en visant un taux d'inflation à un chiffre, qui a été atteint en éliminant les excédents de liquidité et en préservant la stabilité des prix conformément aux fondamentaux macroéconomiques du pays. L'inflation a atteint un pic de 18,4 % en 2010, qui s'explique en grande partie par l'envolée des prix des denrées alimentaires et des produits pétroliers lors des crises financières de 2008, les effets ponctuels de la TBS et les politiques budgétaires procycliques. L'objectif du gouvernement de parvenir à un taux d'inflation en fin d'année de 11 %, en vue d'atteindre la cible d'un taux d'inflation à un chiffre (13,7 % en glissement annuel) pour 2012, a été largement atteint. Le taux de change a également été très stable au cours des trois dernières années, surtout en raison des importantes entrées de capitaux enregistrées dans les secteurs des mines et de l'agriculture.

9. Le déficit du compte courant, dons compris, s'est creusé en 2011 à 52,3 % du PIB, en raison de l'importation de machines destinées à l'industrie minière et au secteur de la construction, et a reculé à 44,0 % en 2012 à la faveur du démarrage des exportations de minerais de fer. Selon les projections, le déficit du compte courant devrait tomber à 11,6 % en 2013, à la faveur du passage des entreprises minières de la phase de mobilisation à la phase de production, qui se traduira par la réduction des importations et l'augmentation des exportations (les exportations ont enregistré une croissance de 110 % en 2012 par rapport à 2011).

10. Perspectives économiques à moyen terme : les perspectives économiques pour la période 2014-2016 restent prometteuses, avec une prévision de taux de croissance en hausse de 12 à 14 %, soit le double des taux de croissance moyens pour l'ASS, principalement grâce à la production minière<sup>8</sup>, tandis que la croissance du secteur non minier (portée par l'agriculture et la construction) reste soutenue à environ 6 %. Les risques d'une remise en cause des perspectives devraient provenir de chocs exogènes sur les prix et sur la demande de minerais de fer et, dans une moindre mesure, sur les diamants. L'on prévoit également au cours de cette période des investissements dans l'agriculture à grande échelle qui permettront de préserver le statut de ce secteur en tant que principal pourvoyeur d'emplois et comme moteur essentiel de l'activité économique.

11. Gouvernance : Au cours de la décennie écoulée, le pays a accompli des progrès importants en matière de bonne gouvernance. Selon l'Indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique, la Sierra Leone a amélioré son classement, passant de la 48<sup>e</sup> place (2011) à la 30<sup>e</sup> place (2012) sur 52 pays. Les Indicateurs de la gouvernance dans le monde de 2011 reflètent également les bonnes performances de la Sierra Leone sur les six paramètres de la gouvernance. Si le pays a maintenu au cours des dernières années ces bons résultats en ce qui concerne les moyens d'expression citoyenne et les mécanismes de responsabilité, ainsi qu'au niveau de la stabilité politique, d'importants défis subsistent dans les domaines de l'efficacité des pouvoirs publics (9,95 sur une échelle de 0 à 100), de l'État de droit (22,54) et de la lutte contre la corruption (26,54).

---

<sup>8</sup> Il est prévu que la production et les exportations de minerai de fer augmentent de 5500 tonnes à 12 500 tonnes entre 2012 et 2015.

12. Dans le domaine de la GFP, d'après l'évaluation des dépenses publiques et de la responsabilité financière (PEFA) de 2010 et l'étude sur le terrain effectuée en 2013 par l'équipe du DSP, la plupart des indicateurs de la GFP étaient sur une trajectoire positive (voir annexe 5 pour une évaluation du risque fiduciaire détaillée). Les principales améliorations ont été enregistrées dans les domaines du contrôle externe et dans certains aspects relatifs à la production de rapports financiers. La production des rapports financiers a notamment été facilitée par la mise en place du Système intégré d'information sur la gestion financière (SYGEFI), qui couvre actuellement environ 60 % du budget et dont la mise en place se poursuit en vue de permettre à terme de gérer l'ensemble de la comptabilité. Le Bureau de l'auditeur général (Audit Services Sierra Leone) a été renforcé et a pu achever le contrôle légal des comptes dans le délai stipulé.

13. Si le pays a réalisé quelques progrès dans la réforme des structures et du cadre réglementaire de la gouvernance, il subsiste des décalages importants entre les politiques et les procédures de GFP et leur application pratique dans les MDA et au niveau local. La suspension temporaire de la Sierra Leone du Conseil de l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives (ITIE) en février 2013, en raison de la non-réalisation de 4 des 21 critères de l'ITIE, témoigne de problèmes de gouvernance systémiques dans la gestion des recettes du secteur minier. De plus, la corruption continue de miner gravement les secteurs public et privé du pays. En 2012, la Sierra Leone a obtenu la note de 31 sur une échelle de 0 (très corrompu) à 100 (sans corruption) dans l'Indice de perception de la corruption, se classant à la 123<sup>e</sup> place sur 176 pays. Les institutions de lutte contre la corruption ne disposent pas de suffisamment de ressources, de personnel et de compétences pour lutter efficacement contre la corruption malgré l'élargissement des pouvoirs de la Commission anti-corruption pour lui permettre d'engager des poursuites<sup>9</sup>. La lutte contre la corruption reste un enjeu primordial à moyen terme, notamment au regard des revenus escomptés de son secteur des mines et des faibles capacités de GFP au niveau de l'administration centrale et des conseils locaux.

14. *Environnement des affaires* : le secteur des entreprises structurées en Sierra Leone est relativement réduit et se développe progressivement, mais le pays est classé parmi les dix pays en tête du classement mondial des pays ayant réformé leur cadre des affaires, passant de la 176<sup>e</sup> place sur 185 pays à la 140<sup>e</sup> place sur 185 pays en l'espace de cinq ans. Parmi les réformes les plus remarquables du cadre des affaires, on peut citer celles touchant au délai de création d'une entreprise (76<sup>e</sup> sur 185 pays) : il faut désormais 12 jours (contre 300 jours auparavant) pour créer une entreprise. Le pays a bénéficié d'importantes entrées de capitaux privés, avec la multiplication par trois des investissements directs étrangers (IDE) au cours des cinq (5) dernières années. Toutefois, malgré ces progrès, l'étude diagnostique du MCC sur la croissance conclut que les principales contraintes qui pèsent sur la croissance de la Sierra Leone sont liées aux graves déficits d'infrastructure dans les secteurs de l'énergie et du transport routier qui, s'ils ne sont pas traités de façon adéquate, freineront sérieusement la croissance du secteur privé. Cette évaluation a été confortée par l'étude phare sur l'infrastructure de la Banque pour la Sierra Leone (2011) et est conforme à sa position dans l'Indice de l'infrastructure en Afrique, où le pays se maintient à la 48<sup>e</sup> place sur 52 pays (entre 2006 et 2009). Même si des investissements substantiels ont été réalisés dans le domaine de l'infrastructure depuis 2009, les déficits restent énormes.

---

<sup>9</sup> Sur les 273 affaires qui ont fait l'objet d'enquêtes en 2012, seuls 22 ont abouti à des condamnations.

15. Secteur financier : le secteur financier a connu une forte expansion au cours des cinq dernières années, qui s'est traduite par une forte augmentation du nombre d'établissements bancaires et financiers suite aux hausses significatives des IDE. L'on a observé parallèlement un accroissement du nombre de services et produits financiers. La densité du secteur financier est également très faible, en raison de l'absence d'un marché boursier viable et de l'absence d'un système de notation du crédit souverain. Des progrès notables ont été enregistrés dans la mise en conformité des directives prudentielles avec la Loi bancaire de 2011, tandis que l'activité et de contrôle est assurée par la Banque de Sierra Leone. Le pays affiche un faible taux d'accès au crédit, notamment pour les populations rurales démunies et, en particulier pour les petits exploitants agricoles et les PME en raison du niveau élevé des taux d'intérêt. Les banques commerciales ont une capacité limitée d'évaluation du risque de crédit. Les droits de propriété sont insuffisamment protégés, les moyens légaux d'obtenir le remboursement de sa dette étant limités et peu d'informations accessoires sont disponibles sur les créanciers. Les taux d'intérêt des prêts commerciaux ne cessent cependant de baisser, passant de 22 % en 2010 à 15 % en 2013, grâce à la récente politique du gouvernement consistant à limiter les emprunts sur le marché financier. Les restrictions sur les financements à long terme sont importantes et freinent la croissance des entreprises nationales et les flux d'IDE au niveau régional.

**Tableau 1: Facilité des affaires en 2011 et 2012 (Rang)**

Intitulé	Rang en 2011	Rang en 2012	Statut Amélioration (▼)
Facilité de faire des affaires	141	140	▼
Démarrage d'une entreprise	72	76	▲
Agréments	167	173	▲
Enregistrement de biens	169	167	▼
Obtention de crédits	126	83	▼
Protection des investisseurs	29	32	▲
Paiement des impôts	76	117	▲
Commerce transfrontalier	132	131	▼
Exécution des contrats	141	147	▲
Fermeture d'une entreprise	155	154	▼

Source: Département des statistiques de la BAD en utilisant des données du Doing Business

16. Intégration régionale et commerce : la Sierra Leone est un membre actif de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO). L'objectif du gouvernement en matière d'intégration régionale est d'accroître le volume des échanges transfrontaliers avec les pays voisins, notamment avec les pays de l'Union du fleuve Mano (UFM) et de la CEDEAO. Le commerce intra-régional est peu développé dans l'ensemble de l'UFM et représente moins de 1 % du volume total des échanges commerciaux. L'intégration régionale sera renforcée en reliant les frontières et les villes des pays voisins au sein de l'UFM, et en créant des zones franches économiques et des plateformes d'échanges commerciaux dans des villes-frontières stratégiques. Cet appui devrait contribuer à renforcer les échanges intra-africains et créer des possibilités d'emplois rémunérateurs et productifs pour les jeunes et les femmes. Le renforcement de l'intégration régionale générera des retombées positives sur le plan de la réduction des risques de contagion des conflits et de l'amélioration des échanges transfrontaliers.

### 2.1.3 Contexte social

17. Pauvreté et inégalité : la Sierra Leone a enregistré une amélioration considérable de ses indicateurs socioéconomiques depuis la fin de la guerre, progressant de 10 places par rapport à la position peu enviable qu'elle occupait il y a quelques années dans l'indice de développement humain. Malgré ces acquis, il subsiste des défis importants dans le domaine du développement socioéconomique, caractérisés par le fait qu'elle continue d'être un État fragile. Les résultats de l'Enquête intégrée sur les ménages en Sierra Leone (SLIHS) de 2011 indiquent une diminution des taux de pauvreté de 66 % en 2003 à 52,9 % en 2011, avec une baisse plus marquée dans les zones urbaines par rapport aux zones rurales. Cette diminution de la pauvreté était attribuable à une augmentation annualisée de 1,6 % des dépenses réelles

par habitant des ménages entre 2003 et 2011. La pauvreté urbaine a reculé de 46,9 % en 2003 à 31,2 % en 2011. L'analyse de la pauvreté au niveau des districts a révélé qu'avant 2011, la plupart des districts avaient convergé vers des niveaux de pauvreté situés entre 50 et 60 %, à l'exception de Freetown (20,7 %) et 64 % des ménages figurant dans les deux quintiles supérieurs se situaient dans les zones urbaines de l'Ouest.

18. Progrès vers la réalisation des OMD et des autres indicateurs sociaux : à titre de comparaison, la Sierra Leone est moins bien classée par rapport à la majorité des pays africains sur de nombreux indicateurs du bien-être social. Comme les autres États fragiles, la Sierra Leone éprouve d'énormes difficultés à progresser vers l'atteinte des OMD (voir annexe 3). Le pays a toutefois amélioré sa position dans l'Indice de développement humain (IDH), passant de 0,252 en 2000 (187<sup>e</sup> rang sur 187 pays, ce qui correspond à la période où le pays était déchiré par la guerre) à 0,359 en 2012 (177<sup>e</sup> rang sur 187 pays). Malgré une progression de 30 % dans l'indice enregistrée durant la période de 12 ans, le pays est encore au-dessous de l'IDH moyen en Afrique subsaharienne de 0,475. Le pays est mal placé par rapport à ses voisins, même au niveau de l'UFM : seulement 40 % de la population rurale a accès à une source d'eau améliorée ; 59 % de la population rurale en Guinée a accès à l'eau, tandis qu'en Côte d'Ivoire, ce taux est de 66 %. Concernant l'assainissement, 13 % seulement de la population sierra-léonaise a accès à des équipements d'assainissement améliorés, contre 19 % pour la Guinée, 32 % pour le Liberia et 24 % pour la Côte d'Ivoire. Le taux moyen d'accès à l'assainissement en Afrique subsaharienne est de 39 %. Les chiffres sont semblables pour l'approvisionnement en eau en milieu urbain.

19. Enjeux liés à l'insertion des jeunes : la Sierra Leone a une population jeune, 63 % de sa population étant âgée de moins de 25 ans. À cause de la guerre civile, une forte proportion de cette population est peu instruite ou possède un faible niveau de compétence professionnelle, ce qui vient compliquer davantage son absorption par un marché de l'emploi formel restreint. Avec un taux de chômage des jeunes projeté à plus de 70 %, il faudra créer plus de 300 000 emplois au cours des cinq prochaines années afin d'offrir des débouchés à différentes catégories de jeunes non qualifiés et qualifiés. La création de ces emplois passera nécessairement par la réalisation de taux de croissance économique plus élevés que celui enregistré actuellement et ce, sur une longue période. L'A4P définit les stratégies multisectorielles devant permettre de créer les possibilités d'emplois nécessaires, tout en accordant une large place aux jeunes et en concentrant ces efforts sur le développement inclusif du secteur privé.

20. Égalité hommes-femmes : le gouvernement sierra-léonais a promulgué différentes lois visant à assurer la protection et la promotion des droits de la femme et de l'enfant. La Politique nationale de promotion de la femme et la Politique nationale d'intégration du genre ont été adoptées en 2009 pour guider les aspirations du gouvernement en matière d'égalité entre les sexes.

21. En dépit des efforts déployés en vue de combler les écarts entre les sexes, des disparités considérables subsistent encore. La Sierra Leone s'est classée au 139<sup>e</sup> rang sur 148 pays dans l'Indice de l'inégalité entre les sexes du Rapport sur le développement humain de 2013. En Sierra Leone, seul 9,5 % des femmes adultes ont atteint le niveau de l'enseignement secondaire ou de l'enseignement supérieur, contre 20,4 % pour les hommes. Pour 100 000 naissances vivantes, 890 femmes meurent de causes liées à la grossesse ; et le taux de mortalité infantile est de 104,2 pour 1000 naissances vivantes. Les femmes continuent de subir de graves inégalités ayant trait au taux d'alphabétisation, à l'accès à la terre et à la

protection juridique. Selon une enquête sur la mise en œuvre de la convention CEDAW effectuée en 2009, 63 % des femmes dans les zones urbaines et 84 % dans les zones rurales sont engagées dans le secteur informel, privées de toute possibilité de réaliser leur potentiel par un accès insuffisant et inégal à la terre (en raison des pratiques coutumières), à la formation qualifiante, aux technologies appropriées, à l’alphabétisation fonctionnelle et aux informations sur le marché et au financement. La participation des femmes au marché du travail est de 66,3 % contre 69,1 % pour les hommes. Les femmes ont réalisé des avancées considérables vers l’égalité entre les sexes dans l’accès aux principaux postes de prise de décisions : elles occupent actuellement 12,9 % des sièges parlementaires. Un projet de loi sur la discrimination positive attribuant 30 % des postes de direction aux femmes attend d’être validé par les instances de contrôle constitutionnel. Le gouvernement (grâce à l’appui de la Banque) accorde la priorité aux questions de genre dans son A4P, en dédiant un pilier à l’intégration du genre et à l’autonomisation des femmes, ainsi qu’en intégrant ces thèmes dans d’autres piliers.

## 2.2 Environnement et changement climatique

22. La Sierra Leone connaît de sérieux problèmes environnementaux. L’Indice de performance environnementale de 2010 place la Sierra Leone en bas du tableau (163<sup>e</sup> rang sur 163 pays) et le pays enregistre des régressions importantes depuis la fin de la guerre civile. Il est donc indispensable d’assurer une gestion plus durable des ressources naturelles en Sierra Leone, tant sur le plan environnemental que sur le plan économique, dans la mesure où les secteurs clés du développement (les mines et l’agriculture) dépendent d’une bonne gestion des ressources naturelles. Les problèmes environnementaux que connaît la Sierra Leone seront aggravés par les effets du changement climatique. Les projections récentes indiquent que la température moyenne annuelle pourrait augmenter de 1,0 à 2,6°C d’ici aux années 2060. Étant donné son faible niveau de développement et le peu de capacités dont il dispose pour faire face à des événements extrêmes, le pays est considéré comme étant très vulnérable aux effets défavorables de la variabilité climatique.

23. Le gouvernement a pris conscience du fait qu’une forte croissance économique nécessitera que des politiques environnementales et de gestion durable des ressources naturelles soient effectivement formulées et mises en œuvre pour éviter le risque de dommages irréversibles. Le gouvernement, avec le concours de la Banque, est engagé à poursuivre une politique de croissance verte comme cela est reflété déjà dans son A4P (voir encadré 1). La création de

### Encadré 1 : Transition vers une croissance verte

Dans le cadre du soutien global qu’il fournit aux PMR pour les accompagner dans leur transition vers la mise en place d’une économie plus verte conformément à sa Stratégie 2013–2022, la Banque a fourni une assistance technique au gouvernement sierra-léonais pour l’intégration de la croissance verte dans l’A4P. Dans l’A4P, la Sierra Leone a tracé une voie pour l’instauration d’une croissance inclusive et écologiquement durable et se place en chef de file parmi les pays africains, en s’engageant dans cette direction. Le travail accompli en Sierra Leone a été présenté à l’occasion de plusieurs rencontres aux niveaux mondial et régional sur la croissance verte organisées par l’OCDE et la Banque.

Le gouvernement sierra-léonais et la Banque partagent la conviction que la croissance verte peut être source de progrès très appréciables pour l’ensemble des Sierra-léonais, notamment en leur fournissant plus d’emplois, en renforçant leur résilience et en leur permettant de bénéficier de meilleures infrastructures. La Sierra Leone reconnaît que les ressources naturelles constituent la base de la croissance et de la diversification de l’économie du pays. Compte tenu de la forte augmentation prévue des recettes générées par les industries extractives, il devient indispensable d’améliorer davantage la gouvernance de même que la gestion des recettes et d’assurer un partage plus équitable des bénéfices générés au profit de l’ensemble des Sierra-léonais. L’A4P souligne également le fait que des infrastructures améliorées (de transport et d’énergie) sont particulièrement indispensables pour assurer une croissance verte inclusive et une plus grande compétitivité.

Cela est essentiel pour la Sierra Leone à l’heure où elle opère sa transition de la fragilité à un modèle de développement plus résilient et plus stable.

l'Agence de protection de l'environnement a renforcé la capacité du pays à contrôler et à renforcer l'application des politiques dans le but d'apporter des solutions adaptées aux problèmes environnementaux.

## **2.3 Options stratégiques**

### **2.3.1 Cadre stratégique du pays**

24. Stratégie de développement du gouvernement : pour finaliser l'A4P, le gouvernement s'est inspiré des leçons pertinentes tirées de l'AfC<sup>10</sup>. Son objectif est de réduire la pauvreté en favorisant une croissance verte durable et inclusive, afin d'accéder au statut de pays à revenu intermédiaire (PRI) à l'horizon 2035. Cette vision à long terme ambitieuse passe par la réalisation d'un taux de croissance économique soutenu de 7 % en moyenne par an et par une transformation structurelle du pays pour le sortir de sa dépendance à l'égard des produits primaires, et en faire une économie tournée vers l'apport de valeur ajoutée (dans le domaine agricole et minier) dont la structure est diversifiée et stable. Ceci requiert également que la Sierra Leone consolide ses acquis en termes de consolidation de la paix et d'édification de l'État, et gère de façon judicieuse sa transition vers la construction d'un pays résilient et stable.

25. L'A4P comporte huit piliers complémentaires englobant 33 secteurs et thèmes stratégiques, des résultats et cibles principaux et des interventions prioritaires. Tous ces éléments visent à traduire dans les faits les aspirations et les priorités qui ont découlé des vastes consultations menées avec plusieurs parties prenantes dans toutes les régions du pays. Ces piliers sont : 1) la diversification de l'économie ; 2) la gestion des ressources naturelles ; 3) le développement humain ; 4) la compétitivité internationale ; 5) l'emploi et la main-d'œuvre ; 6) la protection sociale ; 7) la gouvernance et les capacités du secteur public ; et 8) le genre et l'autonomisation des femmes.

### **2.3.2 Atouts et opportunités**

26. Un environnement politique et économique paisible et stable : la Sierra Leone a réalisé des progrès importants dans la consolidation de la paix et le renforcement de la sécurité sur l'ensemble du pays. Cette tendance positive, couplée à une bonne gestion, a permis au pays d'atteindre un niveau de performance macroéconomique soutenu et robuste, créant ainsi des bases solides pour garantir sa résilience au moment où elle sort progressivement d'une situation de fragilité.

27. Riche dotation en ressources naturelles : la Sierra Leone est bien dotée en ressources renouvelables et non renouvelables. Parmi celles-ci, on peut citer : i) pour les ressources renouvelables : les ressources marines, la foresterie, les ressources en terres fertiles et en eau ; et ii) pour les ressources non renouvelables : le rutile, le diamant, la bauxite, le minerai de fer, l'or et les réserves potentielles de pétrole et de gaz. La gestion durable et transparente de ces ressources générera non seulement des recettes importantes pour le pays, mais pourrait aussi stimuler une expansion rapide vers une économie diversifiée capable de fournir plus d'emplois, notamment pour les jeunes. C'est de cela que dépend l'élimination des facteurs à

---

<sup>10</sup> L'A4P souligne et prend en compte les principaux enseignements suivants tirés de l'AfC : i) la nécessité impérieuse de renforcer la collaboration et la coordination entre les ministères ; ii) l'importance de gérer efficacement les chocs externes ; iii) la nécessité de faire preuve de souplesse afin de favoriser l'émergence de nouvelles initiatives stratégiques et imprévues ; iv) l'importance de renforcer les mécanismes de suivi et de mise en œuvre et la fonctionnalité ; v) l'importance de garantir la prévisibilité et le décaissement en temps voulu des fonds ; et vi) le besoin d'accorder une attention plus grande au renforcement effectif des capacités.

l'origine de la fragilité du pays et le maintien d'une croissance verte inclusive durant la période de mise en œuvre de l'A4P et au-delà.

28. Un environnement et une dynamique de réforme solides : au fil des ans, la Sierra Leone a appliqué un vigoureux programme de réformes, dont les premiers résultats permettent au pays d'opérer une transition progressive du statut d'État fragile vers un développement durable et l'édification d'un État résilient. Le maintien d'un leadership fort sera indispensable pour consolider et approfondir le train de réformes liées à la gouvernance.

### 2.3.3 Faiblesses et défis

29. Faibles capacités humaines et institutionnelles du secteur public et lacunes en matière de gouvernance : un des obstacles principaux au développement rapide et durable de la Sierra Leone réside dans ses faibles capacités en ressources humaines (qui se reflète à travers le faible niveau des indicateurs en matière d'éducation) et aux capacités institutionnelles limitées du secteur public à tous les niveaux et dans toutes les régions. Le secteur public fait face à d'énormes problèmes d'efficacité et de rendement, notamment en ce qui concerne la GFP, les ressources humaines, la coordination stratégique au niveau des institutions, la gestion des contrats d'exploitation des ressources naturelles et les systèmes de suivi et évaluation. En dépit des améliorations des notes obtenues dans le cadre de l'EPIP, des évaluations relativement favorables dans le cadre de la PEFA et sur d'autres indices de la gouvernance, les problèmes constatés dans le domaine de la gouvernance économique et les facteurs qui empêchent d'atteindre des niveaux adéquats de transparence et de responsabilité restent importants. Par exemple, l'échec à obtenir le statut de pays conforme dans le cadre de l'ITIE après deux tentatives successives témoigne de l'ampleur de ces problèmes qui minent le secteur public.

30. Des infrastructures physiques limitées : les récentes études diagnostiques démontrent que les infrastructures peu développées dont dispose la Sierra Leone, notamment en matière de routes, d'approvisionnement en eau et d'énergie<sup>11</sup>, posent de sérieux obstacles au développement du pays et constituent des freins importants au développement du secteur productif (par exemple, pour le développement de la chaîne de valeur du secteur agricole, pour la pêche, le tourisme et la petite industrie manufacturière, etc.) qui permettrait de garantir la croissance et l'emploi. Durant la période du DSP de la Banque, il est nécessaire d'assurer que la mise en œuvre de l'A4P prend suffisamment en compte les contraintes les plus pertinentes aux plans des politiques, des institutions, des réglementations et de l'investissement, notamment les possibilités de partenariats public-privé (PPP), afin de combler l'important déficit en matière de financement des infrastructures.

31. Un taux de chômage élevé des jeunes : le chômage des jeunes (évalué à plus de 70 %), couplé aux faibles niveaux d'instruction et de compétence professionnelle, représente un sérieux handicap. Cet important facteur de fragilité pourrait compromettre la stabilité du pays et réduire à néant les progrès réalisés grâce au retour de la paix. Malgré l'adoption d'une politique de développement local et d'une stratégie appropriée dans le cadre de l'A4P, il y a encore des problèmes, notamment l'accès limité au financement, qui doivent être traités de manière efficace afin de stimuler le développement des petites et moyennes entreprises (PME), ce qui pourrait éventuellement stimuler la croissance et la diversification de

---

<sup>11</sup> Par exemple, i) seuls 9 % de la population du pays ont accès au réseau électrique ; ii) seuls 8 % de la superficie totale du réseau routier est pavée et seuls 21 % de la population rurale réside dans un rayon de 2 km d'une route praticable en toutes saisons ; et iii) seuls 57 % de cette population a accès à un meilleur approvisionnement en eau et seuls 13 % ont accès à des installations d'assainissement individuelles.

l'économie, créant ainsi les possibilités d'emploi dont le pays a grand besoin. En outre, des débouchés de formation professionnelle/pratique appropriées doivent être créés au profit des jeunes hommes et femmes.

32. *Des efforts insuffisants en matière de mobilisation des ressources intérieures* : l'on a observé une amélioration significative en matière de recouvrement des recettes intérieures au cours des 10 dernières années. Cependant, le ratio des recettes intérieures par rapport au PIB reste encore largement en dessous de son potentiel et est encore faible par rapport à la moyenne de l'ASS et même pour des pays sortant d'un conflit. Par exemple, le ratio des recettes par rapport au PIB du Liberia est de 18 %, contre 12,6 % pour la Sierra Leone. Ceci occasionne des dépassements de budget financés largement par des emprunts contractés sur le marché bancaire national, qui tendent à évincer le secteur privé national à cause des taux d'intérêt élevés. Grâce au recouvrement efficace et à la gestion rationnelle des recettes intérieures générées par le secteur des mines, les recettes intérieures atteindront les niveaux enregistrés à l'échelle de l'ASS et limitera le financement du budget par la dette intérieure.

33. *Une intégration régionale insuffisante* : l'UFM est dotée de ressources qui s'étendent de part et d'autre des frontières de ses pays membres, mais ces derniers restent fragiles et sont confrontés à des problèmes aux plans de l'intégration et des échanges commerciaux, en particulier dans les domaines des infrastructures matérielles (transport routier, ports, énergie) et des infrastructures immatérielles (marchés financiers, réglementation et procédure liées aux investissements et aux entreprises, gestion des frontières et harmonisation des politiques). Étant donné que l'histoire de la région est marquée par des débordements des conflits au-delà des frontières, cette fragilité de la région continue de poser des menaces pour la sécurité des 4 pays membres de l'Union, y compris de la Sierra Leone. À cet effet, il est impératif d'adopter une approche régionale dans la recherche de solutions aux facteurs de fragilité et aux contraintes majeures auxquels sont confrontés les États membres de l'UFM. C'est l'objectif visé par l'**Initiative pour l'Union du fleuve Mano**<sup>12</sup> proposée par la Banque.

34. *Chocs sur les prix des produits de base* : la Sierra Leone ayant une économie peu diversifiée et peu compétitive, largement tributaire des recettes minières, du moins à moyen terme, ses fondamentaux seront à la merci des fluctuations des prix des matières premières sur le marché mondial et d'éventuelles perturbations. De ce fait, l'économie et le pouvoir d'achat de l'État ainsi que les recettes pouvant servir à financer son A4P seront sujets à la volatilité des prix des minéraux. Cette situation pourrait avoir une incidence négative sur la stabilité de l'économie et sur la capacité du gouvernement à financer les interventions prioritaires de l'A4P. La proposition de mise sur pied d'un **Fonds de développement pour la transformation (TDF)**<sup>13</sup> permettra de limiter un tant soit peu les effets de ces perturbations.

---

<sup>12</sup> Cette initiative propose un effort important pour combler le déficit d'infrastructures de la région dans les domaines du transport routier et de l'énergie, ce qui permettra de mettre en relation les populations à l'intérieur de ces pays et entre eux, de promouvoir les échanges et le développement du secteur privé, en vue d'aider la région de sortir de son état de fragilité et d'instabilité.

<sup>13</sup> L'A4P propose la création d'un Fonds de développement pour la transformation, grâce auquel les recettes provenant des ressources naturelles seront placées dans un premier temps et affectées à des investissements publics transformateurs. Le Fonds servira aussi d'instrument de stabilisation et permettra ainsi, à la demande, d'amortir les effets de la volatilité des prix sur le marché mondial et du ralentissement de l'économie.

## 2.4 Coordination de l'aide et positionnement du Groupe de la Banque en Sierra Leone

### 2.4.1 Coordination de l'aide : harmonisation et alignement des partenaires au développement

35. Coordination de l'aide : la Sierra Leone est fortement dépendante vis-à-vis de l'aide des bailleurs de fonds (l'APD reçue/décaissée en pourcentage du PNB s'élevait à 14,6 % en 2011). Les principaux partenaires au développement du pays sont : le DFID, l'Union européenne, la Banque mondiale, la famille des Nations Unies et la Banque. Le DFID est le principal bailleur de fonds bilatéral du pays et l'Allemagne, l'USAID, la Chine, le Japon et l'Irlande y sont aussi fortement implantés. Dans le contexte du *New Deal* de Busan, le gouvernement et les partenaires au développement ont pris l'engagement ferme de mettre en place un cadre de responsabilité un cadre de responsabilité mutuelle (CRM) entre le gouvernement et la communauté des bailleurs de fonds. Le cadre proposé devrait définir les

#### Encadré 2 : Évolution du rôle de SLFO

L'ouverture du bureau extérieur de la Sierra Leone en 2007 et sa dotation progressive en personnel technique (international et national), a permis d'instaurer un dialogue approfondi et continu avec le pays sur des questions de fond, d'améliorer le suivi de même que la gestion du portefeuille et, ce faisant, la performance, la fourniture rapide d'une assistance dans le cadre de la mise en œuvre aux équipes de projet soutenues par la Banque et une coordination plus efficace avec les partenaires au développement.

La Banque est un membre actif du Groupe des partenaires au développement (GPD), du Groupe d'appui budgétaire multidonateurs (MDBS) et de l'équipe pays des Nations unies. La Banque, par l'intermédiaire de SLFO, continuera de jouer un rôle de leadership dans les domaines thématiques relatifs au genre et à la croissance verte. Avec le récent transfert d'un spécialiste international du secteur de l'eau de Tunis à SLFO, la Banque devrait jouer un rôle de premier plan au sein du Groupe de travail sur le secteur de l'eau. La Banque assumera la direction du Groupe de travail sur les routes, conjointement avec l'Union européenne.

La Banque à travers SLFO a également puisé activement dans les fonds fiduciaires et dans les ressources du Pilier III de la Facilité en faveur des États fragiles de la Banque pour répondre aux demandes urgentes d'assistance technique formulées par le gouvernement (par exemple, le *MCC Compact Development* et la mise sur pied de l'unité des PPP).

termes du partenariat à mettre en place pour assurer la bonne réalisation de l'A4P, en précisant notamment les étapes vers un alignement et une harmonisation plus poussés et pour l'utilisation accrue des systèmes nationaux qui seront renforcés avec le soutien de la Banque et d'autres partenaires au développement. Les indicateurs du cadre de responsabilité mutuelle seront composites et découleront des cadres existants tels que les objectifs de consolidation de la paix et d'édification de l'État définis dans le cadre du *New Deal*, de l'EPIP, le PAF, le Pacte du MCC, et seront alignés sur le cadre de résultats de l'A4P. Le gouvernement a à sa disposition plusieurs instruments pour la gestion de la coordination de l'aide, notamment un Groupe des partenaires au développement qui se réunit tous les trimestres. Le gouvernement, par le biais de son Bureau de coordination de l'aide au développement (DACO), veille à la coordination des interventions des bailleurs de fonds et encourage une répartition du travail entre les partenaires au développement qui tient compte des atouts relatifs des uns et des autres, et qui guide les actions visant à combler les déficits de financement stratégiques. L'annexe 8 fournit, à titre indicatif, un premier aperçu de la répartition du travail qui semble émerger, afin de faire face aux besoins de financement de l'A4P. L'encadré 2 met en évidence les moyens par lesquels SLFO a permis à la Banque de jouer un rôle plus actif dans l'appui au leadership exercé par le gouvernement dans le renforcement de la coordination et de l'efficacité des bailleurs de fonds, tout en permettant également à la Banque de nouer des partenariats plus solides avec un plus large éventail de partenaires au développement.

## 2.4.2 *Positionnement du Groupe de la Banque en Sierra Leone*

36. *Evaluation du portefeuille du Groupe de la Banque* : au 31 mai 2013, le portefeuille actif du Groupe de la Banque en Sierra Leone comprenait dix (10) opérations en cours situés à différentes étapes d'exécution, pour un engagement total de 116,1 millions d'UC (voir [annexe 6](#) pour des informations complémentaires). L'assistance du Groupe de la Banque recouvre différents secteurs. L'infrastructure, le secteur privé et le secteur de la gouvernance figurent parmi les secteurs prioritaires de la Banque et représentent 88,5 % du montant total des engagements de l'institution. Les autres secteurs figurant dans le portefeuille de la Banque comprennent l'agriculture, le secteur social et le secteur financier. Le portefeuille de la Banque comprend également deux opérations multinationales (le Projet de système de paiement de la Zone monétaire de l'Afrique de l'Ouest et le Projet de renforcement des capacités et d'assistance technique au Secrétariat de l'Union du fleuve Mano). L'âge moyen du portefeuille est de 2,2 ans et celui-ci comprend un projet vieillissant qui sera clôturé à la fin de l'année 2013.

37. *Performance du portefeuille* : la performance globale du portefeuille de la Banque est satisfaisante, avec une note de 2,4 (sur une échelle de 0 à 3). La proportion de projets à risque (PAR) a diminué de 50 % en 2011 à 14,3 % en 2012 et s'est maintenue à ce niveau en 2013, tandis que les engagements à risque ont augmenté de 8,4 % à 18 % entre 2012 et 2013, en raison du classement actuel du Projet de bioénergie d'Addax (qui représente 18,7 % du portefeuille) dans la catégorie des projets à problème (PP). Toutefois, le risque de dépassement des coûts qui pesait sur l'exécution du projet au cours des derniers mois a été éliminé et le projet est maintenant bien engagé. Les problèmes habituels liés au portefeuille ont trait, entre autres, aux retards accusés dans les activités de démarrage, à la satisfaction des conditions préalables à l'entrée en vigueur des décaissements des prêts/dons, et aux contraintes de capacités des entrepreneurs et des consultants/ingénieurs chargés de la supervision, qui empêchent la réalisation des projets dans les délais. La formation à la gestion des contrats prévue par la Banque à l'intention des cellules d'exécution vise à surmonter ces difficultés à l'avenir. Le montant cumulé des décaissements s'élevait à 46 millions d'UC, ce qui représente un taux de décaissement cumulé de 40 %. D'après les projections, le taux de décaissement devrait croître de façon significative, car il est prévu que certains projets figurant dans le portefeuille commenceront à décaisser d'ici au mois de septembre 2013.

38. *Plan d'amélioration du portefeuille pays et défis majeurs restant à relever* : la mission de préparation du DSP a également donné lieu à l'organisation d'un atelier d'un jour consacré à la Revue de la performance du portefeuille par pays (RPPP), et qui a consisté à passer en revue l'état d'exécution et à mettre à jour le plan d'action du Plan d'amélioration du portefeuille pays (CPIP) élaboré en 2012 (voir [annexe 7](#)). Le CPIP met en lumière les problèmes rencontrés dans trois grands domaines : i) la conception/l'évaluation des projets (notamment les aspects liés au suivi et évaluation) ; ii) les travaux de génie civil (notamment la gestion des contrats) ; et iii) les questions fiduciaires (acquisition, décaissement, gestion financière et audits). Des progrès satisfaisants ont été globalement constatés dans la résolution des problèmes identifiés. Une attention particulière a été accordée à la mise à jour des principales actions à mener qui concerneront : les retards à l'exécution des travaux de génie civil, qui engendrent généralement des dépassements de coûts ; les moyens de continuer de renforcer et d'adopter les systèmes des pays, notamment pour la passation de marchés et la gestion financière, et la nécessité d'améliorer la fonctionnalité opérationnelle des systèmes de suivi et évaluation et des cadres de résultats liés à chacun des projets/opérations. L'amélioration constante du portefeuille est attribuée, en partie, à l'action dynamique de

l'équipe de SLFO qui collabore étroitement avec le gouvernement et fournit un appui en temps voulu aux équipes de projet.

## **2.5 Leçons tirées de la mise en œuvre du DSP précédent (JAS)**

39. La conception du nouveau DSP tient compte des leçons tirées de la mise en œuvre de la JAS (2008-2012), comme cela ressort du Rapport d'achèvement de la JAS (2012). Ces leçons sont, entre autres : i) bien que la JAS ait fourni à la Banque mondiale et à la Banque l'occasion de collaborer de manière coordonnée, pour que les avantages de cette collaboration soient exploités au mieux, il est absolument nécessaire que le gouvernement assume le premier rôle dans les activités de coordination des bailleurs de fonds, notamment aux niveaux sectoriels ; ii) le maintien d'une certaine sélectivité a permis à la Banque d'être mieux ciblée dans ses interventions durant la période d'exécution de la JAS et a également augmenté la taille moyenne des opérations, favorisant une efficacité accrue dans l'exécution des projets ; iii) la Sierra Leone étant un État fragile, le soutien de la Banque à ce pays devra faire appel à une combinaison d'instruments axés sur le financement de projets, l'assistance technique et les services de conseil à travers des produits du savoir ciblés ; iv) les risques fiduciaires aussi bien dans le domaine de la passation des marchés que dans la gestion financière continuent d'être un sujet de préoccupation dans la gestion du portefeuille ; et v) le maintien d'une approche proactive vis-à-vis de la gestion du portefeuille aussi bien du côté de la Banque que du gouvernement aura des répercussions positives sur la performance du portefeuille. Ces leçons ont guidé l'élaboration du DSP proposé, en utilisant une approche axée sur la fragilité dans l'analyse et la conception de la stratégie, en maintenant une certaine sélectivité dans le choix des domaines d'intervention prioritaires, en mettant l'accent sur le renforcement des capacités et la coordination des bailleurs de fonds, notamment au niveau de l'exécution. La Banque et la Banque mondiale élaborent des DSP distincts en travaillant en étroite collaboration, et en portant une attention renouvelée à la programmation commune au niveau des secteurs/de l'exécution.

## **III. STRATÉGIE DU GROUPE DE LA BANQUE POUR LA SIERRA LEONE**

### **3.1 Justification de l'intervention du Groupe de la Banque**

40. La Sierra Leone a enregistré des progrès remarquables sur la voie de la consolidation de la paix et de l'édification de l'État, à travers l'instauration d'une paix durable, le partage du pouvoir politique et le règne de l'ordre constitutionnel matérialisé par la tenue de trois élections nationales pacifiques et par des alternances démocratiques. L'environnement institutionnel nouveau et relativement renforcé du pays commence à produire des dividendes pour ses citoyens en termes de croissance économique, d'amélioration des services et à travers leur participation à la gouvernance. Les apports importants d'IDE ont amélioré la confiance dans la participation du secteur privé à l'activité économique, notamment dans les secteurs minier et agricole.

41. Néanmoins, l'évaluation de la fragilité de 2012, les récentes études diagnostiques sur la croissance et les consultations menées lors de la mission du DSP ont mis à jour d'importantes informations et données, qui tendent à suggérer que les facteurs sous-jacents de la fragilité de la Sierra Leone n'ont pas été entièrement éradiqués et que les efforts devraient être intensifiés durant la période du DSP à venir pour aider le gouvernement à s'attaquer de façon précise aux causes profondes de cette fragilité, de sorte que les acquis enregistrés soient véritablement consolidés et approfondis.

42. Le New Deal propose cinq objectifs de consolidation de la paix et d'édification de l'État (PSG) qui visent à identifier le stade auquel se situent les pays sur le continuum de la fragilité à mesure qu'ils sortent de leur situation de fragilité. Ce sont : i) la légitimité politique ; ii) la sécurité ; iii) la justice ; iv) les fondements de l'économie ; et v) les recettes et les services. Le gouvernement a piloté l'évaluation de la fragilité du pays, qui a conclu que la Sierra Leone est à l'étape de « *transition* » sur l'ensemble des cinq PSG (voir l'annexe 4) et a identifié les principaux écarts en termes de développement. En tenant compte des avantages comparatifs de la Banque, les interventions de la Banque porteront essentiellement sur les PSG 4 et 5—les fondements de l'économie, et les recettes et les services, respectivement—et ces interventions sont étroitement liées aux écarts de développement identifiés dans le cadre de l'évaluation de la fragilité pilotée par le pays (voir tableau 2 de l'annexe 4). Par ailleurs, au regard des implications de la fragilité au niveau régional et des débordements passés des conflits dans les pays de l'UFM, l'appui de la Banque tiendra compte, le cas échéant, de la dimension régionale dans la recherche de solutions aux facteurs de fragilité. La Banque et le gouvernement coopéreront avec les partenaires au développement pour assurer que les autres PSG (légitimité politique, sécurité et justice) sont pris en charge par les partenaires dont le mandat et l'expertise correspondent à la nature des interventions requises (voir l'annexe 8 : Répartition indicative du travail des bailleurs de fonds en appui à l'A4P).

43. Par conséquent, le DSP proposé vise à promouvoir et à privilégier une croissance inclusive et verte ayant pour moteur le secteur privé ; la diversification accrue de l'économie ; l'approfondissement de l'intégration régionale ; et le renforcement de la gouvernance économique, notamment à travers la mise en place de systèmes institutionnels et de GFP robustes et résilients, en mettant l'accent sur une gestion transparente et rationnelle des recettes tirées des ressources naturelles. La stratégie de la Banque (2013-2017), qui est plus sélective que la précédente JAS, est guidée par les principes de sélectivité et de définition des priorités décrits à l'encadré 3 et par les larges consultations<sup>14</sup> organisées durant la mission de préparation du DSP. En conséquence, le DSP s'appuie sur deux piliers essentiels.

**Encadré 3 : Principes qui fondent la sélectivité et le choix des priorités définies dans le DSP**

- Alignement sur l'A4P (2013 – 2018)
- Alignement sur la Stratégie du Groupe de la Banque (2013 – 2022)
- Document de stratégie d'intégration régionale (RISP) pour l'Afrique de l'ouest
- Cadre d'engagement dans les États fragiles du Groupe de la Banque
- Leçons tirées des stratégies passées et en cours de la Banque et de la performance du portefeuille ;
- Conclusions issues des principales études économiques et sectorielles ;
- Avantages comparatifs de la Banque et possibilité d'accroître les opérations régionales, les cofinancements et les synergies ;
- Répartition des tâches entre les partenaires au développement, sous la coordination/direction du GoSL ;
- Recueil d'avis et dialogues consultatifs associant plusieurs parties prenantes/clients.

44. ***Pilier 1 : Améliorer la gouvernance économique et assurer une gestion plus transparente des recettes provenant des ressources naturelles*** : ce pilier renforcera la gouvernance économique, en contribuant de façon ciblée au renforcement des capacités et au développement institutionnel. Il renforcera l'aide fournie actuellement par la Banque pour accélérer les réformes de la GFP, afin de garantir la transparence, la responsabilité et l'efficacité dans la gestion des abondantes ressources naturelles et recettes du pays. Ainsi, le

<sup>14</sup> Trois réunions de consultation des parties prenantes ont eu lieu : avec les équipes de mise en œuvre des projets en cours pour mettre à jour le CPIP ; avec diverses parties prenantes, notamment le gouvernement, le secteur privé et les organisations de la société civile basées à Freetown et dans les provinces/régions. En outre, des consultations séparées ont été organisées avec chacun des principaux partenaires au développement, et ont été très utiles pour évaluer les créneaux de compétence individuels des uns et des autres et les domaines de collaboration possibles.

pays pourra générer les ressources dont il a besoin pour accroître les dépenses publiques, en vue de favoriser une croissance inclusive tout en réduisant au minimum la dépendance vis-à-vis de l'aide extérieure, notamment face à la perspective du retrait progressif de la Sierra Leone des aides au titre de la FEF après le cycle du FAD-13. La Banque contribuera également à assurer un développement à large assise du secteur privé, en améliorant l'environnement des affaires à travers des réformes structurelles et réglementaires, ainsi que par le développement des PME, qui seront le principal vecteur de la création d'emplois durables, éliminant ainsi certains des facteurs à l'origine de la fragilité du pays.

45. ***Pilier 2 : Financer la réalisation d'infrastructures transformatrices et durables*** : ce pilier est calé sur l'objectif global de l'A4P qui est de promouvoir une croissance économique inclusive, diversifiée et compétitive, en aidant à éliminer les obstacles les plus importants au développement de la Sierra Leone qui ont trait aux infrastructures clés—énergie, routes et eau—auxquelles n'a pas accès la vaste majorité de la population, en particulier les plus démunis, sans distinction d'âge, de sexe et de situation géographique. Le soutien de la Banque en faveur de ces infrastructures socioéconomiques stratégiques générera par conséquent de vastes retombées, en mettant un fort accent sur la réduction de la pauvreté. L'accent sera mis sur l'accès de tous aux possibilités de création d'emplois, le renforcement de l'intégration à l'échelle régionale et nationale, la promotion du commerce transfrontalier et l'instauration d'une croissance verte ainsi que l'intégration du facteur climatique dans toutes les interventions de la Banque.

46. Les deux piliers sont complémentaires et se renforcent mutuellement. Ainsi, le pilier 1 (gouvernance économique) aidera à assurer que les dépenses consacrées aux interventions proposées dans le pilier 2 sont rationnelles, transparentes et responsables. Un accent particulier sera mis sur le renforcement des capacités, afin de renforcer l'environnement institutionnel et réglementaire pour l'amélioration des services d'infrastructure dans les secteurs de l'énergie, des routes et de l'eau, qui est un facteur indispensable pour assurer une prestation durable et à moindre coût des services essentiels au profit de toutes les couches de la population. En outre, une attention particulière sera accordée au thème stratégique suivant dans le cadre des deux piliers : 1) développement du secteur privé ; 2) développement des capacités ; 3) genre et autonomisation des femmes ; 4) prise en compte de la fragilité sociale à travers l'insertion des groupes vulnérables, notamment des jeunes ; 5) changement climatique, croissance verte et durable ; et 6) intégration régionale et échanges commerciaux (notamment dans l'UFM).

47. Ainsi, les piliers stratégiques du DSP qui sont proposés soutiennent de manière sélective les piliers essentiels suivants de l'A4P : Pilier 1 : Diversification de l'économie ; Pilier 2 : Gestion des ressources naturelles ; Pilier 4 : Compétitivité internationale ; Pilier 5 : Emploi et main-d'œuvre ; Pilier 7 : Gouvernance et réforme du secteur public ; et Pilier 8 : Genre et autonomisation des femmes.

### **3.2 Résultats attendus et cibles**

48. Les interventions prioritaires et les résultats escomptés pour les deux principaux piliers sont décrits ci-dessous. L'annexe 9 présente le Cadre de résultats du DSP qui sous-tend la chaîne de résultats ; et les annexes 10 et 11 mettent l'accent sur les activités de prêt et les activités hors prêt envisagées pour atteindre les résultats attendus.

***Pilier 1 : Améliorer la gouvernance économique et assurer une gestion plus transparente des recettes provenant des ressources naturelles***

49. *Pilier 1 : Sous-pilier 1 : Gestion des finances publiques et transparence* : l'objectif visé est d'accroître l'efficacité, la transparence et la responsabilité des institutions publiques en renforçant les capacités, les systèmes et processus, afin d'assurer que les budgets, les recettes et les dépenses publiques, ainsi que les ressources de l'État sont gérés de manière efficace et rationnelle. Les interventions prioritaires du Groupe de la Banque contribueront à l'atteinte des trois résultats suivants : i) une transparence et une prévisibilité accrues dans l'établissement du budget, la comptabilisation des recettes et des réalisations en termes de dépenses à travers l'amélioration du système d'établissement de rapports financiers ; ii) le renforcement du contrôle législatif et du suivi de la mise en œuvre des recommandations issues des rapports d'audit ; et iii) une utilisation plus optimale des ressources dans la passation des marchés à travers le respect des procédures de passation de marchés. Les interventions prioritaires de la Banque comprendront : i) la poursuite du programme d'appui budgétaire multisectoriel (en partenariat avec les autres principaux partenaires au développement) ; ii) des projets de renforcement des capacités en vue de soutenir les réformes de l'appui budgétaire ; et iii) le renforcement de l'appui consultatif technique et du dialogue sur les questions liées à la GFP, par l'entremise de SLFO et en coordination étroite avec les autres partenaires au développement qui soutiennent aussi activement les réformes de la GFP.

50. *Pilier 1 : Sous-pilier 2 : Gouvernance des ressources naturelles* : l'objectif consiste à améliorer la gouvernance des ressources naturelles et à contribuer ainsi à l'exploitation durable des ressources et à l'accroissement des recettes publiques. Les interventions prioritaires du Groupe de la Banque contribueront à la réalisation des principaux résultats attendus ci-après : i) la mobilisation accrue des recettes intérieures dans le secteur minier et non minier ; et ii) le renforcement de la participation de la société civile au dialogue sur les politiques et au contrôle des recettes de l'État. Les interventions prioritaires possibles de la Banque comprendront : i) un appui ciblé au renforcement des capacités de la NRA, en collaboration avec d'autres partenaires au développement ; ii) l'appui coordonné à l'Agence nationale des mines nouvellement créée, en concertation avec d'autres bailleurs de fonds, afin de l'aider à accomplir effectivement sa mission de contrôle de l'application des contrats miniers et d'optimisation de la part des recettes minières revenant à l'État ; iii) l'appui à la mise sur pied du cadre de gouvernance du TDF ; et iv) l'appui au processus de l'ITIE.

51. *Pilier 1 : Sous-pilier 3 : Amélioration de l'environnement général des affaires* : L'objectif est d'améliorer l'environnement général des affaires, dans l'optique d'assurer un développement du secteur privé inclusif et écologiquement durable. Les interventions prioritaires du Groupe de la Banque contribueront aux principaux résultats attendus ci-après : i) un environnement des affaires amélioré ; et ii) un nombre accru d'entreprises viables et diversifiées, notamment des PME. Les interventions prioritaires concernent, entre autres, l'achèvement du projet d'appui à la GFP et aux entreprises en cours d'exécution (dont l'achèvement est prévu en 2014) et qui visera à proposer au gouvernement une politique des PME et fournira un appui ciblé en matière de renforcement des capacités en faveur de certaines PME et structures d'appui au secteur privé telles que la Chambre de commerce, l'Agence sierra-léonaise de promotion des investissements et le Forum des entreprises sierra-léonaises. L'appui budgétaire multisectoriel visera également à promouvoir des réformes durables du cadre des affaires.

## ***Pilier 2 : Financer la réalisation d'infrastructures transformatrices et durables***

52. *Pilier 2 : Sous-pilier 1 : Un approvisionnement et un accès à l'énergie accrus et à moindre coût* : les investissements dans le domaine de l'énergie visent à surmonter les problèmes cruciaux liés à l'énergie, qui constituent des freins aux investissements privés et à l'instauration d'une croissance inclusive. Le niveau élevé et peu compétitif des tarifs (32 cents par KWh) couplé à la faible capacité de transport et de distribution (40 % de perte d'électricité due aux défaillances du réseau) font de la fourniture de l'énergie une priorité dans le cadre de l'A4P. Le pays affiche un des niveaux de consommation d'électricité par habitant les plus faibles, soit 30,5 KWh, ce qui est largement en-dessous de niveau de référence de la CEDEAO qui est de 88 KWh. Les interventions prioritaires viseront à contribuer à l'atteinte des résultats suivants : i) fiabilité accrue de l'approvisionnement en énergie (réduction de la durée des pannes d'électricité) ; ii) accroissement du taux d'accès à l'électricité (des ménages et des entreprises – notamment l'électricité fournie par le réseau et l'électricité hors-réseau) ; iii) accroissement de la fourniture d'électricité, dont au moins 10 % sera produite par des sources d'énergie renouvelables ; iv) réduction du coût de production de l'électricité ; et v) amélioration de la capacité du ministère en matière de négociation de contrats et constitution d'une réserve d'investissements.

53. Le projet de Pool énergétique de l'Afrique de l'Ouest (WAPP) cofinancé par le Banque mondiale, la BEI et KfW, jettera les bases de l'échange d'énergie dans tout l'espace de l'UFM, et mettra en place le mécanisme de transport d'énergie qui améliorera l'approvisionnement futur en énergie de la sous-région. Ce projet favorisera l'émergence d'un marché régional de l'énergie et augmentera l'accès à l'énergie dans les zones rurales (à travers la composante intégrée sur l'électrification rurale), afin d'assurer le développement économique au niveau local et d'améliorer la prestation des services sociaux qui dépendent de l'accès à l'énergie (par exemple, les structures sanitaires, les TIC dans les écoles).

54. La Banque financera par ailleurs des études de faisabilité concernant les autres ressources hydrauliques potentielles aux niveaux national et régional. Ces projets devraient être conçus et mis en œuvre conformément au programme de croissance verte de la Banque, tout en identifiant les opportunités en vue de définir un bouquet énergétique optimal et durable pour le pays. L'accent sera mis sur la production d'énergie propre par l'utilisation accrue de l'énergie hydraulique, de la bioénergie et de l'énergie solaire et par la réduction de la production thermique. Par exemple, la Banque mettra à disposition du gouvernement une facilité de garantie de risque partielle à l'intention de la compagnie ADDAX Bioenergy Ltd, afin qu'elle fournisse 15 MW de son excédent de bioénergie au réseau national. La Banque, à travers le guichet du secteur privé, cherchera également à investir dans le projet Bumbuna Hydro Phase II, qui est envisagé et qui fera plus que tripler la capacité de production actuelle du pays.

55. *Pilier 2 : Sous-pilier 2 : Développement des infrastructures de transport/routières et amélioration de l'exploitation et de l'entretien* : l'objectif est de favoriser l'accessibilité et la connectivité routières, qui contribueront à l'instauration d'une croissance verte partagée par tous, favoriseront l'intégration à l'échelle nationale et régionale ainsi que les échanges commerciaux. La croissance inclusive sera assurée par la conception de projets qui veillent à intégrer dans les améliorations apportées aux infrastructures de transport : i) la remise en état/construction d'autres infrastructures sociales, par exemple certains marchés dans la zone d'influence du projet au profit des agriculteurs et des commerçants (surtout des femmes) ; et ii) l'amélioration de l'accessibilité grâce à des améliorations des principaux corridors,

complétées par l'amélioration des voies de desserte secondaires. Les interventions de la Banque contribueront aux principaux résultats ci-après : i) amélioration de l'état du réseau routier de base (routes primaires et secondaires) ; ii) accroissement de la taille relative du réseau de routes revêtues ; et iii) renforcement de l'intégration à l'échelle nationale et régionale et de l'interconnexion entre la Sierra Leone, la Guinée et le Liberia, en vue d'accroître les échanges commerciaux.

56. Les interventions prioritaires comprendront l'achèvement des projets en cours sur la route Matotoka–Yiye et la route Lungi–Port Loko. Les interventions proposées comprennent l'amélioration de la route Bandajuma–Zimmi, en collaboration avec l'Union européenne, qui reliera Freetown à Monrovia. L'hypothèse moyenne proposée, qui table sur des niveaux de financement accrus, générera une marge financière permettant de prendre en charge l'exécution d'un projet routier supplémentaire (la route Kenema–Zimmi) qui offrira aussi des débouchés pour l'intégration régionale, grâce à sa liaison avec l'Autoroute côtière ouest-africaine. Tous les projets de transport routier garantiront la durabilité dans l'optique d'une croissance verte (si l'on considère les aspects liés à l'entretien et à la sécurité routière) et sont conçus pour s'adapter aux aléas climatiques.

57. Pilier 2 : Sous-pilier 3 : Renforcement de l'accès et de la durabilité des infrastructures et services d'approvisionnement en eau et d'assainissement : l'objectif est de favoriser l'accès durable et équitable à l'approvisionnement en eau et à l'assainissement pour tous les usages. Les interventions prioritaires du Groupe de la Banque contribueront aux deux principaux résultats prévus ci-après : i) meilleur accès à des services d'approvisionnement en eau et d'assainissement durables (avec des cibles définies pour les zones rurales et pour les zones urbaines) ; ii) réduction de l'incidence des maladies d'origine hydrique (par exemple, le choléra et la diarrhée).

58. Les interventions prioritaires comprendront l'achèvement du projet d'approvisionnement en eau et d'assainissement dans trois villes (Bo, Makeni et Kenema), et du projet d'approvisionnement en eau et d'assainissement en milieu rural qui sera financé sur les ressources du FAD-12 (ABP et FEF), avec un cofinancement du DFID, du FEM et de l'IAEAR. Ces deux projets contribueront à améliorer la gouvernance du secteur de l'eau et intégreront un appui ciblé sous forme d'assistance technique et de renforcement des capacités.

59. Interventions hors prêt : ces interventions permettront de constituer la base de connaissances nécessaire pour appuyer de manière stratégique les opérations, et seront utiles au gouvernement dans l'élaboration des politiques. Par exemple, le projet-phare d'analyse des lacunes dans les compétences en cours orientera la prise de décisions et les stratégies dans le domaine de l'enseignement et de la formation technique et professionnelle et du travail et de l'emploi, et permettra aussi bien aux acteurs étatiques qu'à ceux du secteur privé de mieux comprendre leurs rôles respectifs dans la promotion du développement des compétences pour l'emploi. Ce travail d'analyse complétera et orientera les actions des autres bailleurs de fonds qui investissent directement dans le développement des compétences dans le pays. De même, l'étude sur la croissance verte a déjà inspiré l'intégration de la croissance verte dans l'A4P, et devrait également guider le gouvernement dans sa politique de croissance verte durant la mise en œuvre de l'A4P. Une étude régionale sur l'harmonisation du régime fiscal et de délivrance de permis du secteur minier pour les pays de l'UFM est également prévue, en vue de renforcer les pouvoirs des États membres en matière de négociation de contrats miniers et de réduire également les facteurs qui encouragent la contrebande transfrontalière. Les autres études proposées sont : i) une étude sur la mobilisation des ressources intérieures destinée à informer

le gouvernement sur les moyens d'améliorer la mobilisation des recettes, notamment dans les secteurs minier, pétrolier et gazier ; et ii) une étude sur le plan directeur du secteur portuaire, en vue d'améliorer les activités et les performances des ports du pays. D'autres domaines d'étude seront déterminés lors de la revue à mi-parcours du DSP en 2015. L'annexe 11 fournit une liste indicative des EES envisagées durant la période du DSP.

60. Instruments de mise en œuvre de la stratégie : le Groupe de la Banque aura recours aux instruments les plus appropriés pour appuyer la mise en place de la stratégie proposée, à savoir l'appui budgétaire et institutionnel, les prêts et dons aux projets, les fonds fiduciaires, les études économiques et sectorielles et le dialogue sur les politiques/avec les pays. Ces instruments seront utilisés de manière complémentaire, afin d'exploiter au mieux les synergies et en étroite collaboration avec les autres partenaires au développement, tout en encourageant une participation active du secteur privé et de la société civile. L'appui budgétaire programmatique et multisectoriel proposé permettra à la Banque de : i) soutenir une approche globale axée sur un dialogue élargi sur les questions macroéconomiques et sectorielles stratégiques intégrant les deux piliers retenus, tout en soutenant la transition du pays d'un état de fragilité vers un modèle de développement plus résilient ; et ii) fournir un financement à moyen terme prévisible, tout en collaborant avec les autres partenaires au développement (notamment le FMI, la Banque mondiale, le DFID et l'Union européenne) pour renforcer les outils tels que le cadre de dépenses à moyen terme et le programme d'investissement public (PIP). Étant donné le seuil d'endettement tolérable limité du pays et son statut de pays à haut risque, des investissements directs par le biais de fonds de capital-investissement et/ou d'initiatives régionales telles que le Fonds africain de garantie et le Programme de promotion des PME africaines, pourraient fournir des canaux pour l'investissement privé. En outre, les garanties de risque partielles dans les secteurs prioritaires tels que l'énergie seront soutenues pour faciliter les partenariats public-privé.

61. Stratégie de mobilisation de ressources : compte tenu des énormes besoins de financement du pays et du montant relativement réduit de son allocation au titre du FAD et de la variabilité des fonds alloués selon la formule ABP et dans le cadre de la FEF, la stratégie de financement de la Banque consistera à utiliser ses ressources disponibles de manière catalytique afin de mobiliser et rechercher prioritairement les financements régionaux, les cofinancements et les partenariats public-privé. En outre, une large place sera accordée à l'appui aux initiatives engagées par le pays en matière de mobilisation de ressources intérieures, en y associant des mesures de renforcement de la gouvernance économique, qui seront financées notamment grâce à ses immenses ressources minières et à son potentiel pétrolier et gazier. En plus des ressources du guichet secteur privé, la Banque aidera également la Sierra Leone à accéder à certains des fonds d'adaptation au changement climatique, à la FAE et aux ressources de l'IAEAR qui pourraient cofinancer des investissements ciblés. Des efforts seront déployés en vue d'accéder aux ressources des fonds fiduciaires et de la Facilité africaine de soutien juridique, qui pourraient servir à financer des activités stratégiques d'assistance technique et des interventions hors prêt en appui aux activités prioritaires proposées.

62. Ressources et programme de travail indicatifs de la Banque : la période du DSP couvrira trois cycles du FAD : la dernière année du FAD-12 (2013), le cycle complet du FAD-13 couvrant la période 2014-2016 et la première année du FAD-14 (2017). Cette stratégie parachèvera les activités restant à exécuter dans le cadre du FAD-12 et définira un plan d'action dans la perspective du FAD-13. Une revue à mi-parcours destinée à évaluer les progrès accomplis sera effectuée en 2015, lorsque la réserve de projets du FAD-13 sera consolidée et afin de préparer le terrain pour le FAD-14. Un financement important a été

obtenu auprès du guichet d'appui supplémentaire de la FEF (Pilier I) durant le cycle de financement du FAD-11 (42,8 millions d'UC) et, dans une certaine mesure, durant celui du FAD-12 (28,7 millions d'UC), et ce guichet de financement pourrait éventuellement être utilisé pour le FAD-13, mais être retiré progressivement durant le FAD-14.

63. Compte tenu du niveau de financement disponible par rapport au nombre important de besoins prioritaires à financer, les projets du FAD-13 seront identifiés et classés par priorité, en consultation étroite avec le gouvernement et les parties prenantes. Compte tenu de l'incertitude concernant le niveau de ressources qui sera disponible dans le cadre du FAD-13 et du FAD-14 (première année), trois scénarios différents sont proposés concernant l'appui du Groupe de la Banque :

- 1) dans l'*hypothèse de base*, la Sierra Leone reçoit 36 millions d'UC du FAD-13 selon la formule ABP et dans la première année du FAD-14, sans aucune allocation de la FEF durant le FAD-13 ;
- 2) dans l'*hypothèse moyenne*, la Sierra Leone recevra une allocation de la FEF au titre du FAD-13 d'un montant de 15 millions d'UC en plus de l'allocation de 36 millions d'UC octroyée selon la formule ABP. Ceci permettra de disposer d'une marge financière supplémentaire pour la prise en charge d'un autre projet routier essentiel, la route Kenema–Zimmi ;
- 3) dans l'*hypothèse haute*, la Sierra Leone recevra une allocation importante de la FEF au titre du FAD-13 à hauteur de 30 millions d'UC (presque la même que l'allocation reçue de la FEF dans le cadre du FAD-12) en plus de l'allocation de 36 millions d'UC obtenue selon la formule ABP. Dans cette hypothèse, le montant affecté au projet de la route Kenema–Zimmi sera accru, notamment au cas où aucun financement n'est obtenu sur l'enveloppe de ressources allouée aux projets régionaux ou à travers le cofinancement.

64. La Banque engagera des consultations avec le gouvernement sierra-léonais et préparera un addendum au présent DSP, après que l'enveloppe de ressources allouée au pays dans le cadre du FAD 13 aura été déterminée et approuvée par les Conseils d'administration au début de l'année 2014.

### **3.3 Suivi et évaluation**

65. En collaboration avec le gouvernement, la Banque va assurer le suivi et l'évaluation du cadre des résultats du DSP (voir annexe 9), qui est aligné sur le cadre des résultats du Programme pour la prospérité. La Banque tâchera d'effectuer le suivi et l'évaluation dans le contexte du système national renforcé de suivi et d'évaluation proposé par le gouvernement et censé suivre les activités et les résultats du Programme pour la prospérité. Une revue à mi-parcours du DSP sera réalisée en 2015, pour évaluer les progrès accomplis ainsi que les nouveaux produits et résultats, le principal outil d'évaluation utilisé étant le cadre des résultats. En outre, le bureau extérieur de la Banque en Sierra Leone (SLFO) effectuera des revues annuelles de la performance du portefeuille, qui viseront à consolider l'alignement sur les indicateurs de résultats du Programme pour la prospérité. SLFO jouerait par ailleurs un rôle actif en participant, aux côtés d'autres partenaires au développement et de la société civile, au suivi conjoint de la contribution de la Banque à l'atteinte des objectifs du Programme pour la prospérité.

### 3.4 Enjeux du dialogue avec le pays

66. La Banque, par le biais de SLFO en particulier, fera reposer son dialogue pays sur les questions stratégiques ci-après, dont la résolution permettrait d'améliorer l'efficacité de la mise en œuvre du DSP de 2013-2017, tout en étant sensible à d'autres questions clés qui pourraient surgir : i) la qualité et la performance du portefeuille ; ii) la gouvernance des ressources naturelles, surtout relativement à la quête du statut de pays conforme à l'Initiative pour la transparence des industries extractives et à l'adoption de pratiques optimales internationales en matière de gestion des ressources naturelles ; iii) l'égalité hommes-femmes, eu égard en particulier à l'accès des femmes aux financements et aux droits de propriété ; iv) les réformes institutionnelles et réglementaires en cours dans les secteurs de l'énergie, des transports et de l'alimentation en eau ; et v) les questions liées à l'intégration régionale et au développement du secteur privé, tout particulièrement pour veiller à ce que les politiques d'accompagnement et les investissements complémentaires requis soient en place, notamment l'Initiative de l'Union du fleuve Mano (UFM) proposée et les partenariats public-privé.

### 3.5 Risques potentiels et mesures d'atténuation

67. Le tableau 2 ci-après présente les mesures d'atténuation de chacun des risques prévus dans le cadre de la mise en œuvre du DSP proposé.

**Tableau 2**  
**Risques potentiels et mesures d'atténuation**

<i>Facteurs persistants de fragilité</i>	
<i>Probabilité de risque : modéré</i>	<i>Mesures d'atténuation et impact : modéré</i>
La Sierra Leone accomplit certes des progrès satisfaisants en vue de sortir de sa situation de guerre et de fragilité, mais il y a des raisons de penser que les facteurs sous-jacents de la fragilité persistent (par exemple l'exclusion économique, les retards dans l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le développement, la confiance limitée envers le gouvernement, le taux élevé de chômage — en particulier chez les jeunes —, les niveaux élevés de corruption perçue et réelle). Un retard prolongé dans l'élimination et la stabilisation de ces facteurs peut compromettre l'atteinte des objectifs de développement du Programme pour la prospérité.	L'intensification et la coordination du dialogue contribueront à assurer la gestion des nouveaux besoins de sécurité et un retrait ordonné du Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Sierra Leone. Le Cadre de responsabilité mutuelle proposé encouragera un dialogue axé sur les résultats avec le gouvernement sur toutes les dimensions essentielles pour le passage du pays à une situation d'adaptabilité. Il sera essentiel de s'attaquer aux contraintes liées aux infrastructures matérielles et de mettre davantage l'accent sur le renforcement du rôle d'un secteur privé inclusif, en ce qui concerne surtout les petites et moyennes entreprises (PME), en vue de diversifier l'économie et de créer plus d'emplois.
<b>Risques liés à la capacité du secteur public ainsi qu'à la coordination et à l'exécution</b>	
<b>Probabilité de risque : de modéré à élevé</b>	<b>Mesures d'atténuation et impact : modéré</b>
Les institutions publiques ont de faibles capacités et il existe des insuffisances en matière de coordination, de conception et d'exécution au niveau de l'administration centrale et des municipalités, ce qui fait que les risques sont relativement élevés. Les faibles capacités humaines et institutionnelles des organismes d'exécution, et l'efficacité insuffisante de la coordination par les entités centrales atteindront leurs limites.	Le renforcement des capacités fera partie intégrante des projets financés par la Banque. Les ressources du pilier III de la Facilité en faveur des États fragiles (FEF) serviront par ailleurs à fournir un appui ciblé au plan technique et du renforcement des capacités. Une gestion prospective du portefeuille sera adoptée (revues régulières du portefeuille et suivi du Plan d'amélioration du portefeuille pays ; dialogue sectoriel, programmation et interventions conjointes avec d'autres partenaires au développement, etc.).
<b>Gouvernance économique, compte tenu des recettes substantielles tirées des industries extractives</b>	
<b>Probabilité de risque : modéré</b>	<b>Mesures d'atténuation et impact : modéré</b>
Les systèmes et les processus de gestion des finances publiques (GFP) se trouvent aux premiers stades de leur renforcement, à la fois au niveau de l'administration centrale et des municipalités. En raison des entrées substantielles de recettes attendues des ressources minérales et autres, et de la faible capacité des organisations de la société civile en matière de suivi par une tierce partie, il sera plus difficile d'assurer une transparence et une responsabilité suffisantes de la GFP, ainsi que de minimiser les niveaux de corruption perçue et/ou réelle.	Des mesures systématiques et bien ciblées seront adoptées pour renforcer davantage les systèmes et les processus de GFP au niveau tant de l'administration centrale que des municipalités. La participation de la société civile au suivi des recettes accrues provenant de l'industrie extractive favorisera la transparence et la responsabilité. Ces efforts seront étroitement coordonnés avec d'autres partenaires au développement.

Vulnérabilité aux chocs : catastrophes internationales et naturelles/changement climatique	
Probabilité de risque : modéré	Mesures d'atténuation et impact : modéré
Les chocs internationaux, notamment la baisse de la demande et du prix des produits de base, pourraient avoir une incidence négative sur la mise en œuvre et le financement du Programme pour la prospérité, surtout dans un contexte où l'économie est largement non diversifiée. En outre, le changement climatique pourrait compromettre la mise en œuvre du Programme et accroître la vulnérabilité des infrastructures et d'autres secteurs de l'économie.	Les capacités et les systèmes permettant de mieux suivre les variables macroéconomiques pertinentes seront renforcés, pour améliorer la prévision des fluctuations des prix externes et du marché qui pourraient avoir un impact sur l'économie sierra-léonaise ; il y aura une consolidation du dialogue régulier sur les scénarios possibles qui peuvent influencer sur les recettes et les dépenses publiques, afin d'effectuer des ajustements en temps voulu. La création du Fonds de développement transformationnel sera utile. Les projets seront conçus pour être à l'épreuve du changement climatique.

## IV. CONCLUSION ET RECOMMANDATION

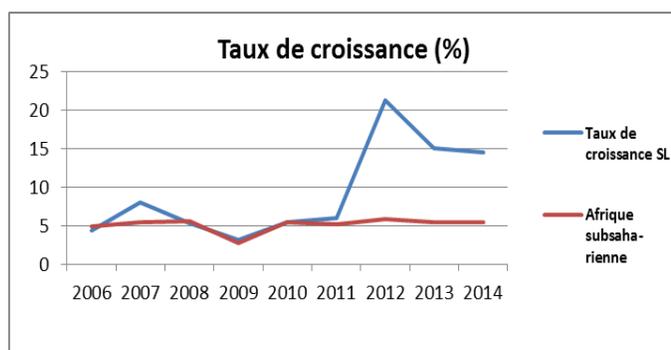
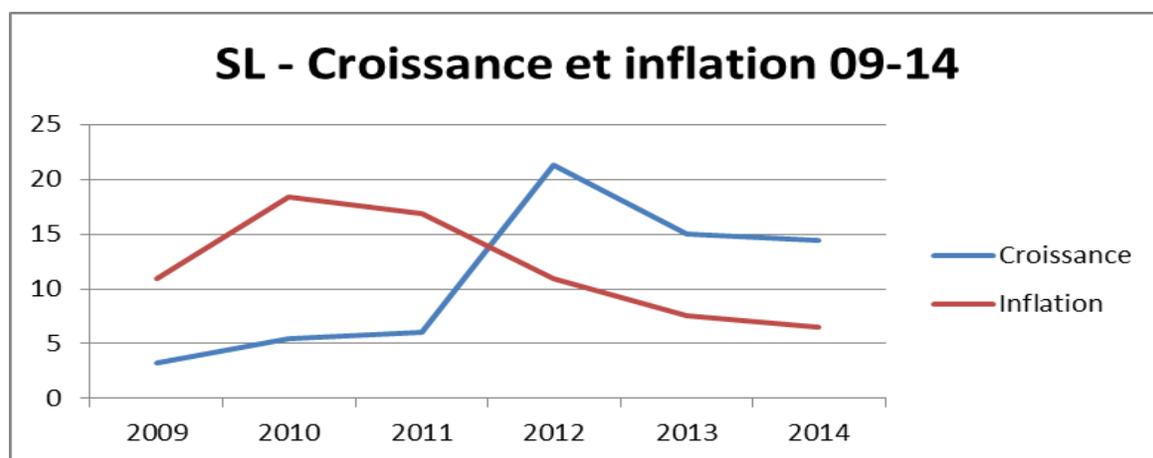
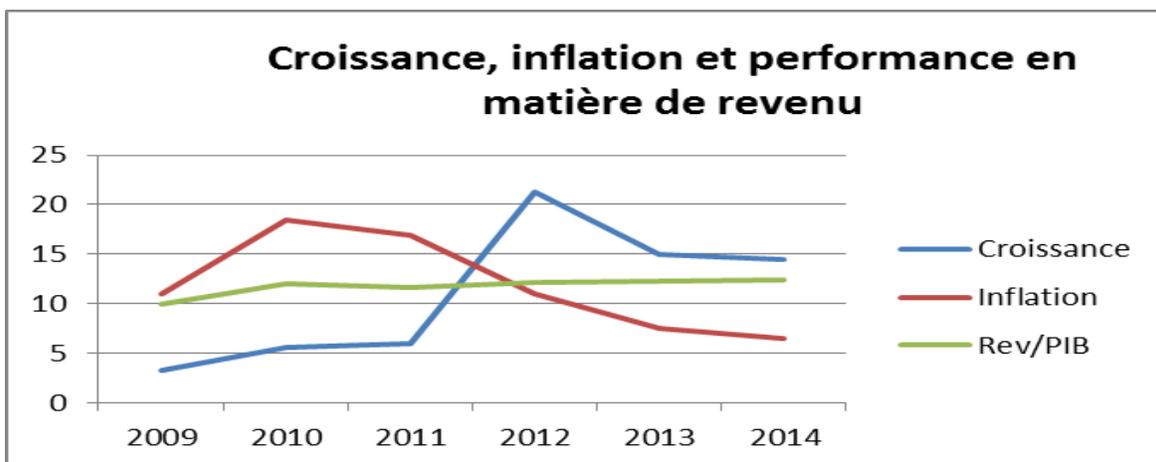
### 4.1 Conclusion

68. Depuis la fin de son conflit, la Sierra Leone affiche une solide croissance économique. Il conviendra cependant de diversifier l'économie et de rendre la croissance plus inclusive et durable. Le gouvernement a élaboré son Programme pour la prospérité, afin de relever des défis socioéconomiques considérables durant la période 2013-2018. En conséquence, la Banque propose une stratégie sélective de DSP destinée à appuyer les principaux éléments du Programme pour la prospérité, et basée sur des critères explicites de sélection et de hiérarchisation. Cette stratégie et les interventions d'accompagnement viseraient, en particulier, à aider la Sierra Leone à adopter une trajectoire de développement durable plus inclusive et plus capable d'adaptation. La stratégie met par ailleurs en exergue le rôle de SLFO dans le dialogue sur les politiques et l'appui consultatif, la gestion du portefeuille, la coordination des donateurs et la mobilisation des ressources.

### 4.2 Recommandation

69. Les Conseils sont priés d'examiner et d'approuver la proposition de Document de stratégie pays axé sur les résultats de la Sierra Leone couvrant la période 2013-2017.

## QUELQUES INDICATEURS MACROÉCONOMIQUES : GRAPHIQUES ET FIGURES



La croissance impulsée par l'exploitation minière change progressivement la structure de l'économie, car la contribution du secteur au PIB augmente de plus en plus, passant de 4 % en 2011 à environ 22 % en 2013, tandis que la part du secteur agricole dans le PIB baisse, soit de 52 % en 2011 à un taux prévu de 42 % en 2013. Il est nettement possible d'améliorer la productivité, de réduire les pertes et de renforcer les chaînes de valeur du secteur agricole.

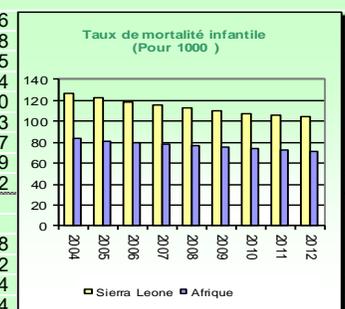
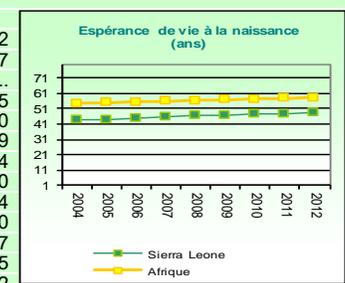
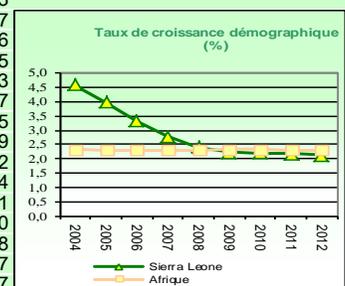
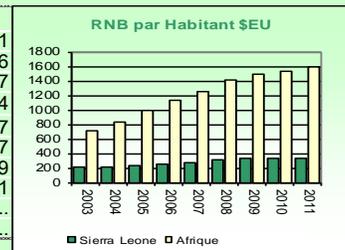
Source : FMI, BAD et gouvernement sierra-léonais

## INDICATEURS DE DÉVELOPPEMENT COMPARATIFS

## Sierra Leone

## INDICATEURS SOCIO-ECONOMIQUES COMPARATIFS

	Année	Sierra Leone	Afrique	Pays en Développement	Pays Développés
<b>Indicateurs de Base</b>					
Superficie ('000 Km <sup>2</sup> )	2011	72	30 323	98 458	35 811
Population totale (millions)	2012	6,1	1 070,1	5 807,6	1 244,6
Population urbaine (% of Total)	2012	39,1	40,8	46,0	75,7
Densité de la population (au Km <sup>2</sup> )	2012	83,6	34,5	70,0	23,4
Revenu national brut (RNB) par Habitant (\$ EU)	2011	340	1 609	3 304	38 657
Participation de la Population Active - Total (%)	2012	38,0	37,8	68,7	71,7
Participation de la Population Active - Femmes (%)	2012	50,9	42,5	39,1	43,9
Valeur de l'Indice sexospécifique de dévelop. humair	2007-2011	0,354	0,502	0,694	0,911
Indice de développement humain (rang sur 186 pays	2012	177	...	...	...
Population vivant en dessous de 1,25 \$ par Jour (%)	2003-2011	53,4	40,0	22,4	...
<b>Indicateurs Démographiques</b>					
Taux d'accroissement de la population totale (%)	2012	2,1	2,3	1,3	0,3
Taux d'accroissement de la population urbaine (%)	2012	3,1	3,4	2,3	0,7
Population âgée de moins de 15 ans (%)	2012	42,8	40,0	28,5	16,6
Population âgée de 65 ans et plus (%)	2012	1,9	3,6	6,0	16,5
Taux de dépendance (%)	2012	80,8	77,3	52,5	49,3
Rapport de Masculinité (hommes pour 100 femmes)	2012	95,7	100,0	103,4	94,7
Population féminine de 15 à 49 ans (%)	2012	24,8	49,8	53,2	45,5
Espérance de vie à la naissance - ensemble (ans)	2012	48,1	58,1	67,3	77,9
Espérance de vie à la naissance - femmes (ans)	2012	48,8	59,1	69,2	81,2
Taux brut de natalité (pour 1000)	2012	37,0	33,3	20,9	11,4
Taux brut de mortalité (pour 1000)	2012	15,0	10,9	7,8	10,1
Taux de mortalité infantile (pour 1000)	2012	104,0	71,4	46,4	6,0
Taux de mortalité des moins de 5 ans (pour 1000)	2012	157,9	111,3	66,7	7,8
Indice synthétique de fécondité (par femme)	2012	4,8	4,2	2,6	1,7
Taux de mortalité maternelle (pour 100000)	2010	890,0	417,8	230,0	13,7
Femmes utilisant des méthodes contraceptives (%)	2012	21,5	31,6	62,4	71,4
<b>Indicateurs de Santé et de Nutrition</b>					
Nombre de médecins (pour 100000 habitants)	2004-2010	1,6	49,2	112,2	276,2
Nombre d'infirmières (pour 100000 habitants)	2004-2009	16,8	134,7	187,6	730,7
Naissances assistées par un personnel de santé qua	2008-2010	42,4	53,7	65,4	...
Accès à l'eau salubre (% de la population)	2010	55,0	67,3	86,4	99,5
Accès aux services de santé (% de la population)	2000	38,0	65,2	80,0	100,0
Accès aux services sanitaires (% de la population)	2010	13,0	39,8	56,2	99,9
Pourcent. d'adultes de 15-49 ans vivant avec le VIH	2011	1,6	4,6	0,9	0,4
Incidence de la tuberculose (pour 100000)	2011	723,0	234,6	146,0	14,0
Enfants vaccinés contre la tuberculose (%)	2011	96,0	81,6	83,9	95,4
Enfants vaccinés contre la rougeole (%)	2011	80,0	76,5	83,7	93,0
Insuffisance pondérale des moins de 5 ans (%)	2008-2011	21,3	19,8	17,4	1,7
Apport journalier en calorie par habitant	2009	2 162	2 481	2 675	3 285
Dépenses publiques de santé (en % du PIB)	2010	13,1	5,9	2,9	8,2
<b>Indicateurs d'Education</b>					
Taux brut de scolarisation au (%)					
Primaire - Total	2010-2012	124,7	101,9	103,1	106,6
Primaire - Filles	2010-2012	120,1	98,4	105,1	102,8
Secondaire - Total	2001-2012	27,6	42,3	66,3	101,5
Secondaire - Filles	2001-2012	22,5	38,5	65,0	101,4
Personnel enseignant féminin au primaire (% du total)	2011	25,1	43,2	58,6	80,0
Alphabétisme des adultes - Total (%)	2010	42,1	67,0	80,8	98,3
Alphabétisme des adultes - Hommes (%)	2010	53,6	75,8	86,4	98,7
Alphabétisme des adultes - Femmes (%)	2010	31,4	58,4	75,5	97,9
Dépenses d'éducation en % du PIB	2008-2011	3,6	5,3	3,9	5,2
<b>Indicateurs d'Environnement</b>					
Terres arables (en % de la superficie totale)	2011	15,4	7,6	10,7	10,8
Taux annuel de déforestation (%)	2000-2009	2,9	0,6	0,4	-0,2
Forêts (en % pourcentage de la superficie totale)	2011	37,8	23,0	28,7	40,4
Emissions du CO2 par habitant (tonnes métriques)	2009	0,2	1,2	3,1	11,4



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

dernière mise à jour:

Mai 2013

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

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

## PROGRÈS ACCOMPLIS EN VUE D'ATTEINDRE LES OMD

<b>Objectif 1 : éradiquer l'extrême pauvreté et la faim</b>	<b>1990<sup>1</sup></b>	<b>2000<sup>2</sup></b>	<b>2012<sup>3</sup></b>
Ratio emploi/population, 15 ans et plus, total (%)	63,5	64,7	65,3
Prévalence de la malnutrition, poids par rapport à l'âge (% des enfants de moins de 5 ans)	25,4	24,7	21,3
Indice de pauvreté à 1,25 dollar par jour (PPA) (% de la population)	62,8	53,4	...
Prévalence de la sous-alimentation (% de la population)	36,2	37,3	28,8
<b>Objectif 2 : assurer l'éducation primaire pour tous</b>			
Taux d'alphabétisation des jeunes femmes (% des femmes de 15 à 24 ans)	...	37,4	50,1
Taux d'alphabétisation des adultes, total (% des personnes âgées de 15 ans et plus)	...	34,8	42,1
Taux d'achèvement du primaire, total (% du groupe d'âge pertinent)	...	...	74,4
Inscriptions totales au primaire (% net)	...	...	...
<b>Objectif 3 : promouvoir l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes</b>			
Proportion de sièges détenus par des femmes aux parlements nationaux (%)	...	14,5	12,9
Ratio de scolarisation des filles aux garçons au primaire	67,2	67,5	92,8
Ratio de scolarisation des filles aux garçons au secondaire	54,3	68,2	...
<b>Objectif 4 : réduire la mortalité infantile</b>			
Vaccination contre la rougeole (% des enfants âgés de 12 à 23 mois)	...	76,0	80,0
Taux de mortalité infantile (pour 1 000 naissances vivantes)	163,9	126,7	104,0
Taux de mortalité des moins de 5 ans (pour 1 000)	279,8	200,7	157,9
<b>Objectif 5 : améliorer la santé maternelle</b>			
Naissances en présence d'un personnel de santé qualifié (% du total)	...	41,7	42,4
Prévalence de l'utilisation de méthodes contraceptives (% des femmes âgées de 15 à 49 ans)	6,5	12,3	21,5
Taux de mortalité maternelle (estimations modélisées, pour 1 000 000 naissances vivantes)	1300,0	1300,0	890,0
<b>Objectif 6 : combattre le VIH/SIDA, le paludisme et d'autres maladies</b>			
Incidence de la tuberculose (pour 100 000 personnes)	279,0	479,0	723,0
Prévalence du VIH chez les femmes (% des femmes âgées de 15 à 24 ans)	...	...	1,3
Prévalence du VIH chez les hommes (% des hommes âgés de 15 à 24 ans)	...	...	0,5
Prévalence du VIH, total (% de la population totale âgée de 15 à 49 ans)	0,2	1,4	1,6
<b>Objectif 7 : assurer un environnement durable</b>			
Émissions de CO2 (kg par dollar du PIB en termes de PPA)	0,6	0,8	0,7
Population ayant accès à des installations sanitaires améliorées (%)	11,0	12,0	13,0
Population ayant accès à une source d'eau améliorée (%)	42,0	50,0	55,0
<b>Objectif 8 : mettre en place un partenariat mondial pour le développement</b>			
Total net de l'aide publique au développement/l'aide publique reçue par habitant (dollars courants)	54,5	76,0	71,5
Nombre d'utilisateurs d'Internet (pour 1 000 personnes)	...	2,0	2,6
Nombre d'abonnements au téléphone cellulaire mobile (pour 1 000 personnes)	...	22,9	340,9
Nombre de lignes téléphoniques (pour 1 000 personnes)	4,3	5,4	2,4

Sources : bases de données du Département de la statistique de la BAD ; Banque mondiale : Indicateurs du développement dans le monde ;

Dernière mise à jour : Mai 2013

ONUSIDA ; Dépôt de l'ONU ; OMS, UNICEF, WRI, PNUD ; rapports pays

Note : ... : données non disponibles

<sup>1</sup> Dernière année disponible de la période 1990-1995 ; <sup>2</sup> dernière année disponible de la période 2000-2004 ; <sup>3</sup> dernière année disponible de la période 2005-2012

## RÉSUMÉ DE L'ÉVALUATION DE LA FRAGILITÉ DE 2012

### Cadre d'évaluation de la fragilité — cas de la Sierra Leone

#### Contexte et objectifs

Le « New Deal » est un cadre renforcé de développement pour l'engagement dans les États fragiles et fait partie des initiatives adoptées lors du quatrième forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide tenu à Busan en novembre 2011. Le « New Deal » a mieux fait connaître à l'échelle mondiale la nécessité d'adopter de nouveaux moyens d'intervention dans les États fragiles et a établi un consensus autour d'un ensemble fondamental de priorités et de réformes de la gouvernance. Le « New Deal » met l'accent sur un ensemble d'objectifs de consolidation de la paix et de renforcement de l'État, qui identifient le point où se situent les pays dans le spectre de la fragilité, au fur et à mesure de leur sortie de la situation de fragilité. En tant que membre fondateur du g7+ (Groupe des États fragiles), la Sierra Leone a été l'un des sept pays retenus pour expérimenter le « New Deal » en procédant à une évaluation globale de la fragilité pilotée par le pays et basée sur les cinq objectifs de consolidation de la paix et de renforcement de l'État. Ces objectifs ciblent les domaines dans lesquels des réformes simples peuvent améliorer considérablement les résultats en matière de développement. L'évaluation de la fragilité identifie les facteurs de fragilité et les mesures prioritaires permettant d'éliminer les sources de fragilité. Les cinq objectifs de consolidation de la paix et de renforcement de l'État évalués étaient les suivants : i) légitimité politique ; ii) sécurité ; iii) justice ; iv) fondements économiques ; et v) recettes et services.

Cette étude de la fragilité visait à :

1. acquérir une bonne connaissance de l'idée que les Sierra-léonais se font de la fragilité et de la capacité d'adaptation ; et
2. dégager un consensus autour de la trajectoire de fragilité de la Sierra Leone et permettre à ses citoyens d'identifier des jalons établis à l'initiative du pays pour sortir de la situation de fragilité.

Tableau 1. Résumé de la matrice des résultats de l'évaluation de la fragilité de 2012					
Objectif/Dimension	Crises	Reconstruction et réforme	Transition	Transformation	Capacité d'adaptation
<b>Objectif 1 : légitimité politique</b>					
• Règlement politique des différends			X		
• Processus et institutions politiques			X		
• Relations sociétales			X		
<b>Objectif 2 : sécurité</b>					
• Conditions de sécurité				X	
• Capacité du secteur de la sécurité			X		
• Performance du secteur de la sécurité			X		
<b>Objectif 3 : justice</b>					
• Conditions de justice			X		
• Capacité du secteur judiciaire			X		
• Performance du secteur judiciaire			X		
<b>Objectif 4 : fondements économiques</b>					
• Conditions économiques			X		

<b>Tableau 1. Résumé de la matrice des résultats de l'évaluation de la fragilité de 2012</b>					
• Emplois, moyens de subsistance et secteur privé			X		
• Exploitation des ressources naturelles			X		
<b>Objectif 5 : recettes et services</b>					
• Création de revenu			X		
• Administration publique			X		
• Prestation des services		X			

### ***Résultats de l'évaluation de la fragilité***

La place actuelle de la Sierra Leone dans le spectre de la fragilité indique que par rapport au paroxysme de sa crise, le pays a accompli des progrès considérables en vue de renforcer sa capacité d'adaptation. Bien que le pays occupe une bonne position dans la trajectoire de « transition », il subsiste des défis au niveau de certains indicateurs de fragilité socioéconomique. Depuis la crise, les principales réalisations ont été effectuées dans le domaine de la réforme institutionnelle, ainsi que de la mise en place de structures, de lois, de politiques et de processus appropriés permettant d'obtenir des résultats en matière de développement. Les Sierra-léonais estiment que les bases nécessaires à la transformation et à la capacité d'adaptation sont désormais jetées. Le défi crucial à relever à l'avenir est toutefois celui de l'aménagement des infrastructures, de l'élaboration des systèmes et du renforcement des compétences qui sont essentiels à un fonctionnement efficace de ces structures. Il y a lieu d'améliorer la mise en œuvre et la coordination des politiques, l'application des lois et le respect des processus, pour assurer l'efficacité des structures qui ont été mises en place. Le tableau ci-dessus récapitule les résultats de l'évaluation pour chacune des dimensions de chaque objectif de consolidation de la paix et de renforcement de l'État.

### ***Faits marquants des résultats de l'évaluation pour chaque objectif de consolidation de la paix et de renforcement de l'État***

#### **1. Légitimité politique**

La stabilité et la capacité d'adaptation de la Sierra Leone requièrent l'élaboration de systèmes politiques légitimes de résolution et de gestion des conflits, l'adoption de processus inclusifs de règlement politique, et l'existence d'un leadership engagé et compétent. Le pays a accompli des progrès considérables en matière de gestion de la stabilité politique, dont les suivants : les dirigeants sont élus démocratiquement et responsables devant l'électorat ; le multipartisme et le pluralisme politique ont été institués, avec un dialogue constructif entre les partis politiques et un précédent de transfert pacifique du pouvoir. Toutefois, en dépit de ces réalisations, l'évaluation a identifié des défis sociopolitiques cruciaux qui pourraient compromettre une sortie réussie du pays de sa situation de fragilité. Ces défis ont trait notamment à la polarisation régionale et ethnique des nominations politiques, à la non-adoption d'un amendement constitutionnel pour remédier aux déséquilibres hommes-femmes, à de faibles capacités de contrôle parlementaire, à la perception de niveaux élevés de corruption, et à des lenteurs dans la réconciliation et le règlement des différends.

#### **2. Sécurité**

La sécurité humaine et physique est essentielle pour sortir de la situation de fragilité, et l'évaluation montre que des progrès importants ont été enregistrés depuis la fin des hostilités en 2002. Le défi consiste, pour la Sierra Leone, à s'appuyer sur les réalisations accomplies jusqu'ici pour améliorer le comportement, l'efficacité et la responsabilité d'un vaste éventail d'acteurs du secteur de la sécurité. Ces réalisations vont de l'établissement d'une discipline stricte au sein des forces armées (dont les membres participent à des missions de maintien de la paix) à une lutte plus vigoureuse contre le trafic d'armes.

Parmi les principaux défis figurent la lenteur du temps de réaction, la porosité des frontières, la médiocrité du système de responsabilité dans le secteur de la sécurité et une performance assez mauvaise des institutions du secteur.

### 3. Justice

La justice est fondamentale pour la consolidation de la paix et le renforcement de l'État. Les mécanismes de plaintes et la lutte contre l'injustice sont essentiels pour bâtir des sociétés et des pays capables d'adaptation. Les mécanismes judiciaires formels doivent être accessibles, abordables et perçus par les citoyens comme étant équitables. Si les progrès accomplis durant la période de consolidation de la paix ont été satisfaisants, il existe des problèmes fondamentaux à résoudre pour assurer une sortie harmonieuse de la situation de fragilité. Parmi les points saillants des progrès enregistrés, on peut citer : l'adoption de la loi sur les tribunaux locaux (2011) qui ont rendu l'accès à la justice informelle plus rapide et abordable ; le déploiement d'efforts pour décentraliser le système formel, sous forme de tenue de séances de tribunaux itinérants et d'accessibilité plus grande des techniciens juridiques ; et l'accroissement de la confiance envers les systèmes juridiques formels et informels, les droits des individus étant de plus en plus protégés. Les défis sont notamment l'accès très limité à la représentation, surtout chez les membres des groupes vulnérables, comme les femmes.

### 4. Fondements économiques

Dans le cadre de l'évaluation, le fondement économique est défini en fonction des investissements qui créent des possibilités économiques permettant d'améliorer le bien-être et la confiance envers l'État, ainsi que de réduire la violence et le conflit à l'avenir. La solidité des fondements économiques passe par la diversification de l'économie, ainsi que l'existence d'une main-d'œuvre qualifiée et de cadres réglementaires stricts. Il ressort de l'évaluation de la fragilité que des progrès ont été accomplis dans plusieurs domaines, dont les suivants : les institutions clés ont été rétablies, pour faciliter une bonne gestion économique et une croissance régulière ; des systèmes de transparence et de responsabilité sont en place et fonctionnent, bien qu'avec certaines insuffisances ; et plusieurs lois ont été adoptées pour mieux réguler l'industrie extractive. Les défis cruciaux sont notamment les suivants : mauvaise répartition des avantages procurés par les ressources naturelles ; faible niveau de disponibilité, en milieu urbain, des infrastructures de base, et absence de celles-ci dans les zones rurales ; diversification limitée de l'économie ; ajout de valeur faible ; porosité des frontières (forte incidence de trafic illicite) ; taux élevé de chômage, en particulier chez les jeunes, et pénurie de compétences appropriées ; et droits de propriété faibles chez les femmes.

### 5. Recettes et services

Cet objectif évalue la mesure dans laquelle l'État assure avec succès la gestion des recettes et le renforcement des capacités, en vue d'une prestation efficace et efficiente des services. Malgré les problèmes initiaux, l'État sierra-léonais gère de plus en plus son assiette de revenu et il s'en sert pour fournir des services à la population. Par exemple, l'investissement public dans l'infrastructure routière est largement tributaire de l'augmentation des rentrées de recettes intérieures. En ce qui concerne les dépenses, un système solide de gestion des finances publiques est essentiel pour susciter la confiance nécessaire pour que les citoyens s'acquittent de leurs impôts et taxes, que les donateurs fournissent de l'aide et que les entreprises investissent. L'évaluation a identifié les réalisations clés ci-après relativement au présent objectif de consolidation de la paix et de renforcement de l'État : l'Office national des recettes a été créé et s'emploie à diversifier et à consolider les sources de création des recettes intérieures ; l'administration fiscale s'est améliorée, tout comme l'application de la loi ainsi que la responsabilité, et la capacité d'audit a été renforcée ; la taxe sur les produits et services a été instituée ; et les populations sont mieux sensibilisées en matière fiscale. Toutefois, en dépit de ces réalisations, il existe des défis fondamentaux qui constituent des menaces pour les acquis. Ces défis sont, entre autres, les suivants : étroitesse de l'assiette fiscale et grande taille du secteur informel ; octroi aux sociétés minières de trop d'exemptions concessionnelles d'impôt et de droits ; exécution limitée des dispositions relatives à la taxe-frontière, ce qui facilite la contrebande ; faiblesse des capacités des agents du fisc et taux élevé de corruption. Pour ce qui est des dépenses, les défis sont notamment : une passation des marchés médiocre, le processus étant complexe et inefficace ; et d'importantes inégalités et des déséquilibres

régionaux dans la prestation des services de base. Ainsi qu'on peut le déduire de la matrice, la dimension *prestation des services* demeure un grand défi et se trouve encore à un stade de rétablissement.

### ***Réaction du DSP de la Banque face aux risques de dégradation de la situation/aux défis identifiés dans l'évaluation de la fragilité***

Le tableau 2 ci-dessous montre comment le DSP de la Banque cherche à s'attaquer à quelques-uns des risques de dégradation/des défis identifiés dans l'évaluation de la fragilité :

<b>Tableau 2. Principaux domaines du DSP de la Banque liés à l'atténuation du reste des risques de dégradation découlant des causes profondes de la fragilité identifiées dans l'évaluation de la fragilité pilotée par le pays</b>			
<b>Objectif de consolidation de la paix et de renforcement de l'État</b>	<b>Dimension</b>	<b>Risques de dégradation découlant des causes profondes de la fragilité</b>	<b>Interventions proposées du Groupe de la Banque durant la période couverte par le DSP 2013-2017</b>
<b>Objectif 4 : fondements économiques</b>	Conditions économiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Diversification limitée de l'économie</li> <li>b) Ajout de valeur faible</li> <li>c) Porosité des frontières (incidence élevée de trafic illicite)</li> <li>d) Droits de propriété faibles chez les femmes</li> <li>e) Faible niveau de disponibilité, en milieu urbain, des infrastructures de base, et absence de celles-ci dans les zones rurales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Amélioration de la diversification économique, grâce par exemple à l'adoption d'une politique gouvernementale des PME, à l'appui de PME précises et à la création d'organismes de soutien du secteur privé, comme la Chambre de commerce, l'Agence de promotion des investissements et le Forum des affaires</li> <li>b) Aménagement des infrastructures (routières par exemple) destinées à faciliter l'accès aux marchés et les échanges. Renforcement des capacités des PME.</li> <li>c) Étude régionale sur l'harmonisation des régimes des taxes sur les matières minérales et d'octroi de permis d'exploitation minière des pays de l'UFM, en vue de réduire les incitations à la contrebande transfrontalière.</li> <li>d) Intégration systématique de la question de l'égalité hommes-femmes et de l'autonomisation des femmes dans les investissements, ainsi que dans les sujets du dialogue avec le gouvernement.</li> <li>e) Aménagement des infrastructures clés — routières, de l'énergie et de l'eau — auxquelles la vaste majorité de la population n'a pas accès. Il s'agit par exemple d'atteindre la cible sous-pilier 1 du pilier II : effectuer des investissements dans l'énergie pour résoudre les problèmes énergétiques qui entravent l'accès aux investissements du secteur privé et la croissance inclusive — notamment la composante électrification rurale</li> </ul>
	Emplois, moyens de subsistance et secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Taux élevé de chômage, en particulier chez les jeunes</li> <li>b) Pénurie de compétences appropriées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Création d'un environnement favorable aux affaires, réalisation de réformes structurelles et réglementaires, et développement des PME comme moteur de création d'emplois</li> </ul>

<b>Tableau 2.</b> Principaux domaines du DSP de la Banque liés à l'atténuation du reste des risques de dégradation découlant des causes profondes de la fragilité identifiées dans l'évaluation de la fragilité pilotée par le pays			
<b>Objectif de consolidation de la paix et de renforcement de l'État</b>	<b>Dimension</b>	<b>Risques de dégradation découlant des causes profondes de la fragilité</b>	<b>Interventions proposées du Groupe de la Banque durant la période couverte par le DSP 2013-2017</b>
			durables b) Analyse phare des déficits de compétences, pour éclairer : la prise de décision et les orientations de la politique en matière de main-d'œuvre, d'emploi, ainsi que d'enseignement et formation techniques et professionnels ; la définition du rôle du gouvernement et du secteur privé dans le renforcement des compétences
	Exploitation des ressources naturelles	a) Mauvaise répartition des avantages tirés des ressources naturelles	a) Gestion transparente et efficace des recettes tirées des ressources naturelles, grâce par exemple à l'octroi d'un appui à l'Agence nationale pour les ressources minérales, à l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives, etc. b) Investissements pragmatiques dans la croissance verte et inclusive, au titre des deux piliers
<b>Objectif 5 : recettes et services</b>	Création de recettes	a) Étroitesse de l'assiette fiscale b) Grande taille du secteur informel c) Octroi aux sociétés minières de trop d'exemptions concessionnelles d'impôt et de droits d) Exécution limitée des dispositions relatives à la taxe-frontière, ce qui facilite la contrebande	a) Renforcement de la mobilisation des recettes intérieures dans les secteurs minier et non minier ; réalisation d'une étude sur la mobilisation de recettes intérieures, pour faire connaître au gouvernement la façon de mieux mobiliser les recettes, en particulier dans les secteurs minier, pétrolier et gazier (activités hors prêt ; et étude du plan directeur des ports, en vue d'améliorer les activités portuaires et la performance dans le pays) b) Mise en œuvre de la composante électrification rurale du Pool énergétique de l'Afrique de l'Ouest, et renforcement des capacités des PME c) Appui à l'Agence nationale pour les ressources minérales et création d'une unité de l'impôt minier dépendant de l'Office national des recettes d) Réalisation d'une étude régionale relative à l'harmonisation des régimes des taxes sur les matières minérales et d'octroi de permis d'exploitation minière des pays de l'UFM, en vue de réduire les incitations à la contrebande transfrontalière

<b>Tableau 2.</b> Principaux domaines du DSP de la Banque liés à l'atténuation du reste des risques de dégradation découlant des causes profondes de la fragilité identifiées dans l'évaluation de la fragilité pilotée par le pays			
<b>Objectif de consolidation de la paix et de renforcement de l'État</b>	<b>Dimension</b>	<b>Risques de dégradation découlant des causes profondes de la fragilité</b>	<b>Interventions proposées du Groupe de la Banque durant la période couverte par le DSP 2013-2017</b>
	Administration publique	a) Faiblesse des capacités des agents du fisc et taux élevé de corruption b) Passation des marchés médiocre, le processus étant complexe et inefficace	a) Renforcement de la gouvernance économique, en particulier en mettant en place des systèmes institutionnels et de GFP solides et capables d'adaptation. En outre, renforcement de la participation de la société civile au dialogue sur les politiques et au suivi des recettes publiques) b) Mise en place de procédures de dépenses efficaces, transparentes et responsables
	Prestation des services	a) <i>Prestation des services</i> (dans quels domaines ?) : demeure un grand défi et se trouve encore à un stade de rétablissement b) Importantes inégalités et déséquilibres régionaux dans la prestation des services de base	a) Consolidation de l'environnement institutionnel et réglementaire en vue d'améliorer les infrastructures — routières, de l'énergie et de l'eau — essentielles pour une fourniture durable et efficace au plan du coût de services de base qui profitent à l'ensemble des groupes de populations de toutes les régions. b) Le projet d'alimentation en eau en milieu rural et le projet d'électrification rurale visent à remédier aux déséquilibres régionaux au niveau de la prestation des services dans ces secteurs.

Note : la Banque et le gouvernement sierra-léonais travailleront avec les autres partenaires au développement pour atteindre les autres objectifs de consolidation de la paix et de renforcement de l'État (légitimité politique, sécurité et justice), sur la base de leur expertise et mission de base.

## ÉVALUATION DU RISQUE FIDUCIAIRE DE 2013

### 1. Résumé analytique

1.1. Une analyse du risque fiduciaire de la Sierra Leone a été effectuée dans le cadre des travaux préparatoires du DSP (2013-2017). Cette évaluation consistait à la fois en une revue de documents (PEFA au niveau central de 2010), en des entretiens avec des responsables clés de la GFP dans le pays, en des discussions avec des partenaires au développement, et en d'autres activités de terrain jugées appropriées par les services de la Banque. L'objectif était de fournir une évaluation cohérente des principaux risques potentiels associés au système national de GFP, et de recommander des mesures d'atténuation judicieuses pour réduire au minimum l'incidence de tout risque identifié. Les consultations ont servi par ailleurs à faire le point sur la situation du processus de réforme de la GFP à la suite du PEFA de 2010. En général, la plupart des indicateurs ont montré une trajectoire positive, des améliorations importantes étant enregistrées au niveau de l'examen externe et d'aspects de l'information financière, grâce à la mise en œuvre du nouveau système d'information intégré relatif à la gestion financière (IFMIS). L'évaluation a conclu que le risque fiduciaire de la Sierra Leone demeure **substantiel**, mais compte tenu de la trajectoire positive concernant la performance globale de la GFP, et du train de mesures d'atténuation proposées ici, l'évaluation a jugé « **modéré** » le **risque fiduciaire résiduel**, et le pays pourrait par conséquent être éligible à l'appui budgétaire, le cas échéant.

### 2. Niveau global du risque

Le tableau 1ci-après résume le risque global en Sierra Leone.

Tableau 1. Résumé du risque global				
Éléments	Note moyenne de la capacité de développement (basée sur les indicateurs PEFA de 2010)	Note moyenne de la capacité de développement (basée sur la revue effectuée sur place en 2013)	Évaluation du risque	Trajectoire
<b>1. Budget</b>				
1.1 La capacité du sous-système budgétaire est adéquate pour planifier (établir) les budgets des programmes et projets	1,5	2,0	Modéré	↑
1.2 La capacité du sous-système budgétaire est adéquate pour effectuer le contrôle du budget des programmes ou des projets	1,5	1,8	Modéré	↑
<b>2. Trésorerie</b>				
2.1 La capacité du sous-système de trésorerie est adéquate pour gérer les entrées de ressources et les décaissements des fonds de l'aide.	1,5	1,8	Modéré	↑
2.2 Le compte unique est un moyen approprié et fiable d'administrer les fonds de l'aide	1,0	1,0	Substantiel	-
<b>3. Comptabilité, enregistrement et établissement de rapports</b>				
3.1 Le sous-système de comptabilité financière est solide et sa capacité adéquate pour enregistrer les transactions des programmes et/ou projets et rendre compte de leur évolution ou de leur situation financière.	1,5	1,8	Modéré	↑
	2,3	2,5	Modéré	↑
	0,0	0,0	Élevé	-
3.2 Les systèmes d'information de gestion financière jouissent de la flexibilité nécessaire pour satisfaire aux exigences particulières de l'établissement de rapports des programmes et projets, et des procédures sont en place pour veiller à la qualité et à la publication en temps utile des informations.	1,5	1,8	Modéré	↑
	1,2	1,5	Substantiel	↑
3.3 Le sous-système de comptabilité financière comporte un module intégré d'immobilisations corporelles, qui est nécessaire pour un enregistrement et un contrôle convenables des actifs acquis au moyen des fonds des programmes/projets.				
3.4 Le sous-système comptable tient un registre à jour des emprunts du pays.				
3.5 Les systèmes comptables sont protégés contre toute manipulation délibérée des données et/ou toute perte				

accidentelle ou toute corruption des données				
<b>4. Contrôle interne</b>				
4.1 La capacité du sous-système de contrôle interne est suffisante pour contrôler les opérations financières des programmes et projets.	0,8	1,2	Substantiel	↑
4.2 Dans le domaine de la passation des marchés, la compétition, l'optimisation des ressources et les dispositifs de contrôle sont adéquats	1,3	1,5	Substantiel	↑
4.3 La capacité de la fonction d'audit interne est suffisante.	0,6	0,9	Substantiel	↑
<b>5. Examen et audit externes</b>				
5.1 L'institution supérieure d'audit jouit du niveau d'«indépendance» requis pour pouvoir remplir efficacement ses fonctions.	1,0	1,5	Substantiel	↑
5.2 L'institution supérieure d'audit possède les capacités requises pour remplir sa mission d'audit.	1,0	2,0	Modéré	↑
<b>Clé d'évaluation du risque :</b>				
Moins de 0,75 = risque élevé ; de 0,76 à 1,50 = risque substantiel ; de 1,51 à 2,50 = risque modéré ; de 0,76 à 1,50 = risque substantiel				

### 3. Performance des systèmes de GFP et notation du risque

#### 3.1. Sous-système de budgétisation. Note du risque fiduciaire : **modéré**

3.1.1. La budgétisation est régie par la loi sierra-léonaise sur la budgétisation et la responsabilité de l'État de 2005 (en cours de révision). Cette loi a renforcé le cadre institutionnel et législatif de la budgétisation au niveau de l'administration centrale, tout comme elle a précisé les pratiques en matière de planification, d'exécution ainsi que de suivi et de contrôle en cours d'exercice. La nomenclature budgétaire est similaire aux codes des dépenses, ce qui permet de suivre facilement les dépenses publiques par rapport au budget. Il y a eu une amélioration considérable de la classification budgétaire/du plan comptable au fil des ans, et le plan comptable actuel de 27 chiffres qui est utilisé pour l'information financière comprend huit segments alignés sur les normes de 2001 relatives aux statistiques des finances publiques du FMI.

3.1.2. *Risque actuel* — Le principal risque a trait à la non-inclusion des projets financés par les donateurs dans le processus d'établissement des rapports de l'IFMIS, ainsi que la non-ratification par le parlement du traitement du budget supplémentaire. La non-inclusion des financements des donateurs dans l'IFMIS est en porte-à-faux avec les principes de la Déclaration de Paris. La non-soumission des budgets supplémentaires à l'examen et à l'approbation du pouvoir législatif signifie que les crédits soigneusement établis par le parlement peuvent être annulés au moyen du système d'allocation supplémentaire, ce qui a une incidence négative sur l'intégrité de l'ensemble du processus.

3.1.3. *Atténuation* — La loi sur la budgétisation et la responsabilité de l'État de 2005 fait actuellement l'objet d'une révision visant à remédier aux faiblesses de la mise en œuvre de la GFP et de l'exécution budgétaire. Les directives concernant la budgétisation du cadre de dépenses à moyen terme ont été révisées, afin d'améliorer la solidité du processus de budgétisation et de veiller à ce que toutes les ressources publiques, y compris les financements des donateurs, soient prises en compte dans le budget et l'IFMIS. Des efforts seront par ailleurs déployés pour resserrer et suivre le processus législatif de budgétisation supplémentaire. Bien que beaucoup reste encore à faire dans ce domaine, la révision proposée de la loi sur la budgétisation et la responsabilité de l'État devrait remédier aux principales insuffisances existantes de la GFP qui ont été identifiées. L'évaluation effectuée en mai 2013 a jugé **modéré** le risque du sous-système.

#### 3.2. Sous-système de la trésorerie. Note du risque fiduciaire : **substantiel**

3.2.1. La loi sur la budgétisation et la responsabilité de l'État de 2005 régit en outre la sous-composante trésorerie. La majorité des ministères, départements et agences et des institutions subventionnées tiennent leur compte bancaire auprès de la banque centrale de Sierra Leone. Toutefois, ils sont également autorisés à utiliser des comptes, notamment des comptes de projet ouverts auprès des banques commerciales approuvées par le ministre des Finances et du Développement économique et le comptable général. Le Département de gestion de la dette du ministère des Finances gère la dette intérieure et extérieure et procède à des rapprochements avec le Département des services de la dette de la banque centrale sur une base quotidienne ou hebdomadaire.

3.2.2. *Risque actuel* — Le principal risque se rapporte actuellement à la non-inclusion d'un grand nombre de comptes bancaires (notamment les financements des donateurs) du Fonds des recettes consolidé. Cela pose des problèmes fondamentaux liés la gestion globale de la trésorerie, ainsi qu'au respect des délais de rapprochement bancaire et de caisse.

3.2.3. *Atténuation* — Le projet des systèmes de paiement WAMZ financé par la Banque se trouve à un stade avancé et facilitera d'autres liens bancaires et la connectivité entre les banques sierra-léonaises et la banque centrale du pays. La banque centrale et les banques commerciales de la Sierra Leone devraient effectuer leur mise en ligne avec des services bancaires en temps réel d'ici à juillet 2013. Il existe en outre un programme de mise en place à terme de l'IFMIS dans l'ensemble des ministères, départements et agences et des institutions subventionnées, pour améliorer l'efficacité et l'exactitude de l'information financière. Le ministère des Finances a procédé à l'inventaire de tous les comptes bancaires dont se servent les ministères, départements et agences et les institutions subventionnées (en dehors du Fonds des recettes consolidé), notamment ceux des projets financés par les donateurs, à des fins de suivi périodique en vue de la création d'un compte de trésorerie unique fonctionnel à l'avenir. Les stratégies d'atténuation sont censées apporter des améliorations importantes à la fois à la gestion et au contrôle de la trésorerie, notamment à court terme. Le risque global associé au sous-système de la trésorerie, tel qu'évalué en mai 2013, continue cependant d'être **substantiel**.

3.3. **Sous-système comptable**. Note du risque fiduciaire : **modéré**

3.3.1. L'ensemble de la comptabilité gouvernementale repose sur la loi sur la budgétisation et la responsabilité de l'État de 2005. D'après la section 10(1) et (2) de la loi, le comptable général est responsable de la tenue, de la reddition et de la publication des états des comptes publics. Le gouvernement a déclaré son intention d'adopter les Normes comptables internationales pour le secteur public, et le manuel des procédures et politiques comptables du comptable général sera révisé en fonction de ces normes et pour tenir compte du système IFMIS nouvellement installé. Le rapport de l'auditeur général sur les états financiers relève toutefois que la comptabilité d'exercice selon les Normes comptables internationales pour le secteur public n'a pas été respectée systématiquement lors de la préparation des derniers états financiers.

3.3.2. *Risque actuel* — Le principal risque actuel a trait au fait qu'à peu près 40 % du budget de l'État est encore comptabilisé manuellement (en dehors de l'IFMIS). Cette situation conduit à des problèmes d'intégrité des données, qui sont associés à ce type de passage à l'environnement informatisé. En outre, les fonctions d'audit interne et externe ne sont pas reliées à l'IFMIS, ce qui a des incidences sur l'aptitude à auditer efficacement et à temps les données produites par l'IFMIS.

3.3.3. *Mesures d'atténuation* — L'unité chargée des réformes et le comptable général sont déterminés à étendre le plus rapidement possible la mise en place de l'IFMIS aux ministères, départements et agences de plus grande taille qui absorbent environ 90 % des dépenses publiques, bien que ce projet soit actuellement interrompu en raison de la suspension du fournisseur (Freebalance). La gestion des besoins d'information financière des unités plus petites absorbant le solde de 10 % des dépenses publiques sera assurée par le Département du comptable général, pour veiller à ce que toutes les dépenses passent par l'IFMIS. En outre, une loi sur l'audit interne, en cours d'adoption, encadrera et renforcera les opérations d'audit interne. L'unité d'audit interne sera reliée à l'IFMIS et dotée de suffisamment de ressources pour contribuer à renforcer l'environnement de contrôle interne. En raison du fait que 60 % du budget est déjà comptabilisé au moyen d'un IFMIS sûr et fiable, avec les mesures positives prises pour mettre en ligne les 40 % restants dans les meilleurs délais, le risque résiduel associé au sous-système comptable a été jugé **modéré** en mai 2013.

3.4. **Sous-système du contrôle interne**. Note du risque fiduciaire : **substantiel**

3.4.1. L'adoption de l'IFMIS a amélioré l'exactitude et la promptitude de l'information financière et certains aspects clés du système de contrôle interne, notamment l'automatisation des états de rapprochement bancaire dans la mesure du possible, et a permis un rapprochement et une vérification à temps de la dette publique. Cependant, comme on l'a déjà mentionné, les systèmes comptables d'un certain nombre de ministères, départements et agences sont encore manuels ; la fonction d'audit interne ne bénéficie pas de ressources suffisantes, n'est pas appuyée par une loi matérielle, et ne jouit pas de l'indépendance requise.

3.4.2. *Risque actuel* — L'unité d'audit interne n'est pas régie par une loi comme le veulent les bonnes pratiques, ses effectifs sont insuffisants et elle ne dispose pas d'employés qualifiés et expérimentés. Cette unité n'est pas autonome et ne jouit pas d'une indépendance appropriée.

3.4.3. *Mesure d'atténuation* — Un projet de loi sur l'audit interne a été préparé à des fins d'examen et d'adoption sous forme de loi visant à régir les opérations de l'unité d'audit interne et à donner en outre à celle-ci l'indépendance nécessaire pour son fonctionnement. Grâce à l'appui du gouvernement sierra-léonais, l'unité procède à l'élaboration d'une charte d'audit interne qui contribuera à régir ses opérations, et elle fournit à son personnel un soutien pour le perfectionnement

professionnel. Cela dit, la loi sur l'audit interne et la charte d'audit interne sont encore trop loin d'être achevées pour avoir une incidence positive sur la note du risque du sous-système. L'évaluation a donc conclu que le risque du sous-système demeurait **substantiel** en mai 2013.

### 3.5. Sous-système de l'examen externe. Note du risque fiduciaire : **modéré**

3.5.1. La création du bureau de l'auditeur général et la définition de ses fonctions sont régies par la section 119 de la constitution, la loi sur la budgétisation et la responsabilité de l'État de 2005 et la loi sur les services d'audit de 1998. Le président nomme l'auditeur général et met fin à ses fonctions. La section 119 (6) de la constitution stipule que l'autonomie de l'auditeur général, dans l'exercice de ses fonctions, ne peut être soumise à la direction ou à la surveillance d'aucune autre personne ou autorité. Du point de vue des bonnes pratiques cependant, la disposition relative au pouvoir inconditionnel du président de mettre un terme aux fonctions de l'auditeur général est généralement considérée comme une restriction de l'indépendance et de l'autorité de l'auditeur général. Financièrement, autant la constitution que la loi sur les services d'audit confèrent une autonomie adéquate au bureau de l'auditeur général. Dans la pratique toutefois, les allocations budgétaires des services d'audit sont d'ordinaire restreintes par les ressources publiques limitées, le bureau de l'auditeur général étant soumis de ce fait aux plafonds budgétaires stricts du ministère des Finances, ce qui nuit encore une fois à l'indépendance de l'unité. Les rapports et les recommandations de l'audit de l'auditeur général soumis au parlement bénéficient désormais de l'attention qu'ils méritent. Les rapports font l'objet d'une large couverture médiatique, accompagnée de discussions auxquelles participent la société civile, la Commission de lutte contre la corruption et d'autres groupes d'intérêts.

3.5.2. *Risque actuel* — Le risque est lié aux entraves à l'indépendance de l'auditeur général qui découlent du contrôle du budget par le ministère des Finances, ainsi qu'à la possibilité d'une cessation arbitraire des fonctions de l'auditeur général.

3.5.3. *Mesure d'atténuation* — Il conviendra d'apporter certaines modifications à la loi habilitante dans le cadre des réformes en cours de la GFP, de sorte que l'indépendance de l'auditeur général puisse être exprimée en termes à la fois de droit et de pratique. En conséquence, le risque résiduel actuel du sous-système a été jugé **modéré** en mai 2013.

## 4. Passation des marchés. Note du risque fiduciaire : **substantiel**

4.1. En Sierra Leone, le système de passation des marchés publics comprend la loi sur la passation des marchés publics de 2004, ainsi que les règlements, le manuel et les dossiers types d'appel d'offres pour les biens, les travaux et les services, tous adoptés en 2006 et qui ont été élaborés conformément à des pratiques optimales reconnues à l'échelle internationale. En 2005, la loi prévoyait la création d'une Autorité nationale de passation des marchés publics, de Comités d'acquisition, d'unités d'achat, de Comités d'évaluation des offres et de la Commission indépendante de revue de la passation des marchés. Le rapport d'évaluation de la performance en matière de GFP de 2010, le rapport de revue de la performance de la passation des marchés en Sierra Leone de 2012 et l'évaluation par la Banque en 2011 du rapport sur les procédures d'appel d'offres national ont relevé certaines incohérences, contradictions et ambiguïtés dans la formulation, les méthodes et les seuils d'acquisition entre la loi sur la passation des marchés publics et ses règlements, les manuels d'acquisition et les dossiers types d'appel d'offres. L'Autorité nationale de passation des marchés publics remédie actuellement à ces insuffisances.

4.2. *Risque actuel* — Les capacités sont insuffisantes tant au sein de l'Autorité nationale de passation des marchés publics que dans les ministères, départements et agences, ce qui nuit à un fonctionnement efficient et efficace du système de passation des marchés. En raison de la faiblesse des capacités des praticiens de la passation des marchés et du mauvais fonctionnement des structures d'achat à tous les niveaux, le risque résiduel du sous-système de passation des marchés a été jugé **substantiel** en mai 2013.

4.3. *Atténuation du risque* — La loi sur la passation des marchés fait actuellement l'objet d'une révision qui tiendra compte des incohérences, contradictions et ambiguïtés identifiées entre les instruments d'acquisition par divers rapports d'évaluation fiduciaire. En outre, la Banque mondiale s'est dit prête à appuyer le recrutement d'un consultant pour réviser les règlements, le manuel et les dossiers types d'appel d'offres, une fois que sera approuvée la loi révisée. Dans le cadre des mesures destinées elles aussi à atténuer les effets de l'insuffisance des capacités humaines et logistiques de l'Autorité nationale de passation des marchés publics, ainsi que des ministères, départements et agences et des praticiens de la passation des marchés, la Banque mondiale dispose, pour appuyer les efforts gouvernementaux, d'une réserve de projets visant à améliorer considérablement le système de passation des marchés.

## 5. **Gouvernance.** Note du risque fiduciaire : **élevé**

5.1. Au cours de la dernière décennie, la Sierra Leone a affiché la troisième meilleure performance en matière d'amélioration de la gouvernance parmi tous les pays africains. D'après l'indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique, la Sierra Leone a amélioré son classement, passant de la 48<sup>e</sup> (2011) à 30<sup>e</sup> place (2012) sur 52 pays. Dans l'édition de 2010 de l'indice *Doing Business*, la Sierra Leone s'est classée parmi les 25 meilleurs pays du monde en matière d'amélioration globale de la facilité de faire des affaires au cours des cinq dernières années, et elle a reçu des félicitations pour ses réformes de la protection des investisseurs ainsi que ses réformes administratives ciblant le respect des obligations fiscales. En 2013, des améliorations ont été opérées dans les domaines du transfert de propriété et de l'obtention de prêts. Depuis 2007, certains indices témoignent d'une volonté politique de s'attaquer efficacement à la corruption. Cela est mis en évidence dans le Baromètre mondial de la corruption de 2011, avec une augmentation — de 63 % en 2009 à 73 % en 2011 — du taux des informateurs qui jugent efficaces les mesures gouvernementales de lutte contre la corruption. Les institutions anticorruption ne disposent certes pas des ressources, des effectifs et de l'expertise requis pour empêcher et combattre efficacement la corruption, mais de récentes réformes de la Commission de lutte contre la corruption ont accru les pouvoirs de celle-ci et contribué à renforcer considérablement sa capacité à instruire et poursuivre les faits de corruption. L'activisme naissant de la société civile, l'existence de médias critiques et l'appui de la communauté internationale aux efforts gouvernementaux de lutte contre la corruption constituent des facteurs prometteurs qui accompagnent cette tendance positive.

5.2. La corruption a cependant gagné presque tous les secteurs de la vie publique sierra-léonaise. En 2012, la Sierra Leone a reçu une note de 31 sur une échelle allant de 0 (très corrompu) à 100 (très propre) dans l'indice de perception de la corruption de Transparency International, occupant le 123<sup>e</sup> rang sur 176 pays. L'édition 2011 des Indicateurs de gouvernance dans le monde font apparaître également que la performance de la Sierra Leone est nettement inférieure à la moyenne, en ce qui concerne les six dimensions de la gouvernance. Si le pays a maintenu sa performance eu égard à la voix citoyenne et la responsabilité et à la stabilité politique ces dernières années, des problèmes majeurs persistent dans les domaines de l'efficacité des pouvoirs publics (9,95 sur une échelle de 0 à 100), de l'État de droit (22,54) et de la lutte contre la corruption (26,54).

5.3. Il reste beaucoup à faire pour améliorer et consolider ces acquis, car des possibilités et défis nouveaux et importants en matière de GFP se présentent maintenant au pays, en particulier ceux liés aux flux prévus de recettes provenant des ressources naturelles, cette situation ne s'étant pas encore traduite en une croissance économique durable et inclusive, et en une détermination renouvelée des pouvoirs publics à combler le déficit d'infrastructures du pays. De manière plus générale, il existe un fossé profond entre les politiques, les règles et les procédures de GFP et leur mise en œuvre réelle dans la pratique par les ministères, départements et agences et au niveau local. Le gouvernement est conscient de la nécessité de s'attaquer aux problèmes de corruption et de promouvoir la bonne gouvernance dans le cadre de sa stratégie de développement actuelle, laquelle identifie la gouvernance et la gestion des ressources naturelles comme ses deux piliers clés. Le Programme pour la prospérité appuie la vision à long terme de la Sierra Leone de devenir un pays à revenu intermédiaire vert et inclusif à l'horizon 2035. La réalisation de cette vision requerra une gouvernance efficace avec des directives et règles établies qui sont appuyées et mises en application par des institutions responsables.

## 6. **Stratégie fiduciaire de la Banque durant la période du DSP**

### 6.1. *Gestion financière*

Les efforts déployés pour inclure l'aide dans le budget se poursuivront en harmonie avec l'avancement des travaux de lancement de l'IFMIS. L'ensemble des ministères, départements et agences et des institutions subventionnées qui sont reliés à l'IFMIS se serviront dorénavant de ce dernier pour la comptabilité et l'établissement des rapports de tous les nouveaux projets qui seront mis en route. Les projets en cours qui sont en mesure de migrer sans causer des perturbations indues seront encouragés à le faire, sinon ils iront jusqu'à la fin de leur durée de vie en utilisant les dispositifs actuels. Sous réserve d'une évaluation satisfaisante par l'institution supérieure d'audit, l'audit des projets financés par la Banque sera retiré aux cabinets d'audit privés actuels et confié aux Services d'audit de Sierra Leone durant la période du DSP. Des comptes spéciaux seront ouverts, le cas échéant, auprès de la banque centrale de Sierra Leone.

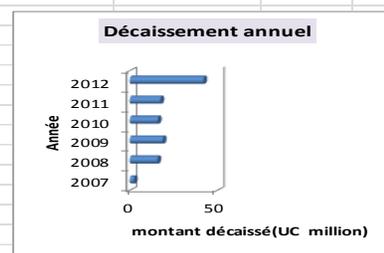
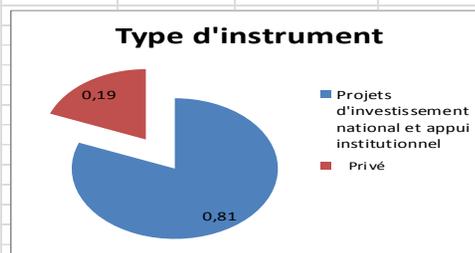
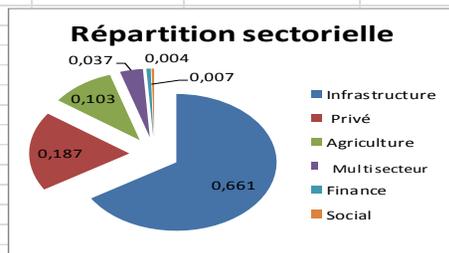
### 6.2. *Passation des marchés*

La Banque doit compléter les initiatives existantes de renforcement des capacités dans le pays et effectuer une mise à jour de l'évaluation du risque fiduciaire pendant l'évaluation de l'opération d'appui budgétaire, pour établir si elle pourrait adopter progressivement les systèmes nationaux de passation des marchés dans la gestion des projets. Comme mesure intérimaire, la Banque doit se servir des procédures d'appel d'offres national du pays, avec des exceptions au niveau des insuffisances identifiées, jusqu'à l'adoption par le parlement de la loi révisée sur la passation des marchés publics.

## SITUATION DU PORTEFEUILLE (AU 31 MAI 2013)

Annexe 6 : Situation du portefeuille (au 31 mai 2013)													
No	PROJET	Numéro du projet	Date d'approbation	Date 1er décaissement	Date achèvement	Montant approuvé	Taux de décaissement	Source de financement	Secteur	Age (ans)	Perform. Exécution	Résult. dév.	NOTATION
1	PORT LOKO LUNGI ROAD	P-SL-D00-004	17.06.2009	03.03.2011	31.12.2013	26.260.000	62,06	FEF	Transport	3,88	1,9	2,7	NON PP / NON PPP
2	MATOTOKA SEFADU ROAD REHABILITATION	P-SL-DB0-005	05.04.2012	27.03.2013	30.06.2016	3.180.000	-	FAD	Transport	1,07	2,2	3	NON PP / NON PPP
			05.05.2012		30.06.2016	6.820.000	-	FAD					NON PP / NON PPP
			05.06.2012		30.06.2016	12.000.000	-	FEF					NON PP / NON PPP
3	THREE TOWNS WATER SUPPLY AND SANITATION	P-SL-EA0-001	26.10.2010	23.11.2011	31.12.2015	6.100.000	-	FAD	Eau/Assain	2,52	2,3	2,3	NON PP / NON PPP
						14.700.000	16,17	FAD	Eau/Assain				NON PP / NON PPP
						6.500.000	-	FEF	Eau/Assain				NON PP / NON PPP
						1.200.000	7,54	FEF	Eau/Assain				NON PP / NON PPP
4	ADDAX BIOENERGY PROJECT	P-SL-AAG-002	08.04.2011	05.03.2012	31.12.2023	21.694.421	85,15	BAD	Privé	2,07	1,5	1,8	PP /
5	AGRICULTURE SECTOR REHABILITATION	P-SL-AAO-007	02.02.2005	21.02.2006	31.12.2013	10.000.000	56,14	FAD	Agriculture	8,25	2,2	2,5	NON PP / NON PPP
						2.000.000	68,30	FAD	Agriculture				NON PP / NON PPP
6	PFM AND BUSINESS ENABLING SUPPORT PROJECT	P-SL-K00-006	30.09.2011	31.01.2012	31.12.2014	4.000.000	25,57	FEF	Multi-Secteur	1,59	3	3	NON PP / NON PPP
7	CENTRAL BANK OF SIERRA LEONE	P-SL-HA0-004	30.11.2011	12.09.2012	31.12.2013	807,018	28,64	FEF	Finance	1,42	2,6	3	NON PP / NON PPP
8	EMERGENCY ASSISTANCE CHOLERA	P-SL-IBE-001	11.10.2012	21.11.2012	31.10.2013	496.939	100	FAD	Social	0,56	-	-	Pas de supervision
9	TECH ASSISTANCE FOR MCC CA DEVELOPMENT	P-SL-KF0-006	31.03.2013	08.05.2013	31.12.2013	137,467	-	FEF	Multisecteur	0,09	-	-	Pas de supervision
10	SUPPORT TO THE PPP UNIT-OFFICE OF PRESIDENT (SL)	G-SL-KFO-SUP-001	07.09.2012	24.10.2012	31.12.2013	213.447	-	TF	Multisecteur	0,65	-	-	Pas de supervision
						<b>116.109.292</b>	<b>40%</b>			<b>2,2</b>	<b>2,4</b>		

\*\* 3--> très satisfaisant; 2--> satisfaisant; 1--> insatisfaisant; (-) --> pas de supervision



PLAN D'AMÉLIORATION DU PORTEFEUILLE PAYS DE 2013			
Problèmes majeurs	Mesures requises	Entité responsable	Échéancier
<b>(1) Conception/évaluation du projet</b>			
(1.1) Mauvaise définition des fonctions du personnel de la cellule d'exécution de projet (CEP)	(1.1) Élaborer et adopter d'un commun accord un train de mesures de politique destinées à définir avec précision les responsabilités et le futur rôle approprié des CEP, ainsi que les dispositifs en matière de durabilité (notamment les fonctions transitoires des CEP actuelles).	Ministère des Finances/CEP	Immédiat
(1.2) Inadéquation de la conception et de l'état de préparation à l'exécution	(1.2) Simplifier les conditions de prêt tout en veillant à l'état de préparation du projet, grâce à des travaux préparatoires rigoureux	Gouvernement sierra-léonais/ BAD	En cours
(1.3) Manque de financements pour la formation en suivi et évaluation	(1.3) Associer des experts en suivi et évaluation à la conception du projet et assurer leur formation durant les premiers stades de la mise en œuvre du projet	Gouvernement sierra-léonais/ CEP/BAD	Immédiat
(1.4) Non-fonctionnement des systèmes de suivi et d'évaluation, d'où l'impossibilité de produire les données de projet requises	(1.4) Estimer le coût des systèmes de suivi et d'évaluation durant l'évaluation et fournir le budget correspondant	CEP/BAD	En cours
<b>(2) Travaux de génie civil</b>			
(2.1) Non-allocation de budget pour couvrir les dépassements de coûts	(2.1) Lors de l'évaluation, s'assurer que les coûts estimatifs du projet sont exacts et réalistes, tout en veillant à l'inclusion des provisions pour aléas	Gouvernement sierra-léonais/ BAD/CEP	En cours
(2.2) Manque de fonds adéquats pour l'entretien des installations de génie civil achevées	(2.2) Étudier d'autres solutions possibles de financement de l'entretien des ouvrages de génie civil.	Gouvernement sierra-léonais	Immédiat
(2.3) Les entrepreneurs du secteur privé local sont souvent trop jeunes et inexpérimentés	(2.3) Assurer la formation des fournisseurs de services locaux, en particulier les entrepreneurs de travaux de génie civil	Gouvernement sierra-léonais/ BAD	15 décembre 2013
(2.4) Lourdeurs administratives (retards dans les approbations à divers niveaux de l'administration)	(2.4) Réduire le nombre de signatures requises pour les certificats de paiement	Gouvernement sierra-léonais	Immédiat
(2.5) Faible capacité et piètre performance des entrepreneurs nationaux des travaux de génie civil	(2.5) Encourager l'adoption d'une politique relative à l'obtention des prêts commerciaux par les entrepreneurs nationaux	Gouvernement sierra-léonais	En cours
<b>(3) Fiduciaire</b>			
<b>(3.1) Passation des marchés</b>			
(3.1.1) Insuffisance des fonds alloués par les CEP à la formation en matière de passation des marchés	(3.1.1) Assurer un renforcement continu des capacités de passation des marchés à tous les niveaux	BAD	15 décembre 2013
(3.1.2) Mauvaise gestion des contrats, d'où des retards dans l'exécution des projets	(3.1.2) Assurer une formation en gestion des contrats. Prévoir la participation des banques commerciales	BAD/Ministère des Finances	31 mars 2014
<b>(3.2) Décaissement</b>			
(3.2.1) Longs délais à chaque étape de l'autorisation/du traitement des décaissements	(3.2.1) Réduire les délais de décaissement en permettant l'utilisation de comptes spéciaux pour les contrats de travaux, au lieu des paiements directs	BAD	En cours
(3.2.2) Pertes subies par les entrepreneurs en raison de la volatilité des taux de change	(3.2.2) Aligner les conditions de paiement sur les exigences en matière de financement	CEP/BAD	En cours
<b>(3.3) Audit de la gestion financière</b>			
(3.3.1) Lourdeurs administratives dans le recrutement des auditeurs	(3.3.1) Réduire les lourdeurs administratives dans le recrutement des auditeurs.	BAD	En cours
(3.3.2) Inadéquation du suivi des recommandations de l'audit de projet	(3.3.2) Renforcer les capacités de l'unité d'audit interne en matière de supervision de la mise en œuvre des recommandations des auditeurs externes	CEP/Gouvernement sierra-léonais	Immédiat
(3.3.3) Manque de systèmes comptables informatisés dans les CEP	(3.3.3) Installer des systèmes comptables informatisés dans les CEP et former en conséquence les comptables du projet	CEP	En cours



## CADRE DES RÉSULTATS DU DSP

Objectifs des piliers et sous-piliers	Contraintes/ problèmes clés entravant l'atteinte des objectifs	Résultats finaux (prévus d'ici la fin du DSP en 2017)	Produits finaux (prévus d'ici la fin du DSP en 2017)	Résultats à mi-parcours (prévus d'ici à 2015)	Produits à mi-parcours (prévus d'ici à 2015)	Interventions prévues de la BAD durant le DSP c/
<b>PILIER 1 : AMÉLIORER LA GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE ET LA TRANSPARENTE DE LA GESTION DES RECETTES TIRÉES DES RESSOURCES NATURELLES</b>						
<b>Sous-pilier 1 : gestion et transparence des finances publiques.</b> <u>Objectif</u> : consolider les systèmes et processus de renforcement des capacités requises pour accroître l'efficacité, la transparence et la responsabilité des institutions publiques, afin de veiller à ce que les ressources publiques soient gérées, contrôlées et comptabilisées de façon efficace et efficiente, sans corruption	- Faiblesse des capacités des entités publiques (au niveau de l'administration centrale et des municipalités) qui sont requises pour planifier, gérer et suivre correctement les budgets publics, tout en veillant à la transparence et la responsabilité par rapport aux recettes, aux dépenses et à d'autres ressources de l'État  - Faiblesse des systèmes, processus, politiques et procédures de GFP ainsi que des pratiques en matière de passation des marchés, à tous les niveaux, combinée avec une mise en œuvre inefficace des politiques de lutte contre la corruption	- Renforcement de la transparence et de la prévisibilité de la budgétisation, des recettes, des dépenses effectives, grâce à l'amélioration de l'information financière. PEFA PI 1 Référence (2010) : B Cible (2017) : B+ PEFA PI 24 Référence (2010) : B+ Cible (2017) : A PEFA PI 25 Référence (2010) : C+ Cible (2017) : B+	- Rapports d'exécution budgétaire en fin d'exercice, avec élaboration trimestrielle des états des résultats budgétaires détaillés, et publication des rapports budgétaires et des résultats sur le site Web du ministère des Finances et dans les zones des activités de proximité	- Affichage des rapports d'exécution budgétaire en cours d'exercice et des états financiers de fin d'exercice au ministère des Finances, en temps utile, pour accroître la transparence	- Rapports d'exécution budgétaire en fin d'exercice, avec élaboration trimestrielle des états des résultats budgétaires détaillés, et publication des états financiers de fin d'exercice (dans un délai de 14 jours après la fin du trimestre et de 3 mois à compter de la fin de l'exercice)	<i>En cours</i> : EGRP II 2011-2012 PFMBESP 2012-2014 <i>Nouvelles interventions</i> : Appui au titre de la FEF via l'aide budgétaire 2014-2017 Projet d'appui institutionnel 2014/2015-2017  Partenaires : Banque mondiale, Union européenne, FMI, ministère du Développement international du Royaume-Uni
		- Amélioration de l'examen législatif et du suivi des rapports d'audit <u>Référence</u> (2010) : PEFA PI 27-C+ et PI-28-D+ ; <u>Cible</u> : (2017) de B pour PI- 27 et 28.	- Tenue en temps utile d'une audition publique sur les rapports d'audit externe, la couverture télé et radio étant assurée en invitant des ministres d'État, des dirigeants des ministères, départements et agences, et d'autres responsables concernés	- Accentuation de l'examen législatif dans le processus budgétaire, application des recommandations de l'audit et amélioration de l'environnement de contrôle, grâce à une fonction efficace d'audit interne.	- Préparation du plan de mise en œuvre de l'audit, qui présente les recommandations et les mesures de suivi prises par le gouvernement sierra-léonais. - Adoption de la loi sur l'audit interne et mise en application de celle-ci pour rendre efficace l'audit interne.	

			par les conclusions de l'audit en vertu de la loi			
		- Amélioration de la concurrence, de l'optimisation des ressources et des dispositifs de contrôle dans la passation des marchés, grâce au respect des procédures de passation des marchés <u>Référence</u> (2010) : PEFA PI 20-C+ <u>Cible</u> (2017) : B+	- % des ministères, départements et agences qui se conforment aux procédures de passation des marchés <u>Référence</u> : 67 % <u>Cible</u> : 100 %	- Accroissement de l'utilisation du système national de passation des marchés par les parties prenantes externes	- Mise en place intégrale de l'Autorité nationale de passation des marchés publics dans les régions pour accroître la couverture ; création et fonctionnement de la Direction de la passation des marchés	
<b>Sous-pilier 2 : gouvernance des ressources naturelles</b>  <u>Objectif</u> : améliorer la gouvernance des ressources naturelles et, partant, contribuer à une mise en valeur durable des ressources et à l'accroissement des recettes publiques	- Faible niveau de transparence et de responsabilité par rapport aux recettes, en particulier dans les secteurs minier et énergétique ; et des difficultés à optimiser la création et le recouvrement des recettes tirées d'investissements d'envergure dans les minéraux  - Faiblesse des capacités des parties prenantes publiques et issues des organisations de la société civile, eu égard à la connaissance de la chaîne de valeur des industries	- Renforcement de la mobilisation des recettes intérieures dans les secteurs minier et non minier. <u>Référence</u> : 12.6 % (2012) <u>Cible</u> : 23 %	- Renforcement des capacités de l'Office national des recettes (par exemple, création d'une unité chargée des taxes sur les matières minérales à l'Office national des recettes ; amélioration de l'imposition des grands contribuables, comme les sociétés de télécommunications ; l'Office national des recettes est désormais en mesure de présenter de façon transparente des rapports annuels sur les recettes minières)	- Amélioration de l'administration des impôts et taxes dans le secteur des industries extractives	- Création de l'unité chargée des taxes sur les matières minérales	<u>Nouvelles opérations de prêt</u> : Projet d'appui institutionnel  Appui budgétaire  <u>Nouvelles opérations hors prêt</u> : - Étude sur la mobilisation des recettes intérieures - Étude sur l'harmonisation des régimes des taxes sur les matières minérales (UFM) - Cartographie des actifs naturels

	extractives	- Renforcement de la participation de la société civile au dialogue et au suivi des recettes publiques	- Nombre de réformes de la politique/de recommandations de la société civile approuvées par l'État	- Renforcement de la participation de la société civile au dialogue sur la politique et au suivi des recettes publiques	- Mise en place de forums sur la responsabilité dans les municipalités et les chefferies	Partenaires : ministère du Développement international du Royaume-Uni, PNUD, Coopération technique allemande, FMI
<b>Sous-pilier 3 : création d'un environnement des affaires plus favorable</b> <u>Objectif</u> : créer un environnement des affaires plus propice et améliorer les facteurs de promotion d'un développement vert et inclusif du secteur privé	Exemples de défis : i) insuffisance des infrastructures (routières, de l'électricité, et des technologies de l'information et de la communication) ; ii) inaccessibilité des financements, surtout chez les femmes ; iii) barrières administratives (juridiques et réglementaires), comme l'absence d'une politique des PME et d'autres cadres de réglementation des affaires ; iv) faiblesse des liens avec les PME ; v) pénurie importante de compétences professionnelles et en entrepreneuriat ; et vi) faiblesse des capacités requises par le secteur privé pour former des associations professionnelles efficaces en vue du renforcement de l'action de promotion de l'environnement des affaires.	- Amélioration de l'environnement des affaires Référence (2013) : 140 Cible (2017) : 110 (sur la base du classement <i>Doing Business</i> )	- Mise en œuvre des réformes <i>Doing Business</i> (au moins 3 par an)	- Élargissement de l'accès du secteur privé aux financements	- Augmentation du nombre de cadres réglementaires élaborés et fonctionnels	<u>En cours</u> : GFP et projet d'appui aux activités des entreprises  Partenaires : ministère du Développement international du Royaume-Uni, Union européenne, Société financière internationale, Banque mondiale
		- Augmentation du nombre d'entreprises viables et diversifiées (désagrégées pour mettre en exergue les activités vertes, comme celles relatives aux énergies renouvelables et à l'écotourisme)	- Appui au cadre de la politique de développement des PME	- Augmentation du nombre de PME - Augmentation du nombre de PME appartenant à des femmes	- Adoption et mise en œuvre d'une politique des PME sensible à la question du genre	

<b>PILIER 2 : APPUYER UN DÉVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES DURABLES ET TRANSFORMATRICES</b>						
<p><b>Résultat 1 : énergie</b></p> <p><u>Objectif</u> : élargir l'accès à des services d'énergie viable et à une source d'électricité abordable/fiable, pour la prospérité économique et des communautés</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faiblesse du niveau d'accès à l'électricité.</li> <li>- Insuffisance des capacités de production d'électricité requises pour satisfaire la demande</li> <li>- Insuffisance des capacités de transport et de distribution</li> <li>- Faiblesse des capacités institutionnelles du ministère de l'Énergie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmentation du taux d'accès de 2 % à l'heure actuelle à 6 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Branchement de 26 autres communautés au réseau d'électricité</li> <li>- Augmentation de la capacité de production du volume actuel de 90 MW à 105 MW</li> <li>- Construction d'une ligne de transport 225 kV de 550 km, et de 5 postes</li> <li>- Renforcement des capacités du ministère de l'Énergie en matière de négociation de contrats et de constitution d'une réserve d'investissements : conclusion de 2 contrats d'achat d'électricité ; réalisation de 4 études de faisabilité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmentation du taux d'accès de 2 % à l'heure actuelle à 4 %</li> </ul>	<p>Renforcement des capacités du ministère de l'Énergie</p>	<p><u>Nouvelles opérations de prêt</u> :</p> <p>Garantie partielle de risque pour couvrir l'acquisition contractuelle de 15 MW auprès d'Addax Biofuel Energy</p> <p>Projet CLSG : Interconnexion et électrification de 26 communautés le long de la ligne CLSG (volume supplémentaire de 560 GWh/an mis à la disposition du réseau d'ici à 2016)</p> <p>Partenaires : Banque mondiale, Agence japonaise de coopération internationale, ministère du Développement international du Royaume-Uni, Banque allemande de développement, Banque européenne d'investissement</p>
<p><b>Résultat 2 : sous-secteur routier/des transports</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mauvais état des routes, d'où leur inaccessibilité et non-connectivité au</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amélioration du réseau routier de base (c'est-à-dire les routes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réhabilitation de 70 km de route (entre Matotoka et Yiye)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réduction du temps de déplacement et amélioration de la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attribution des contrats de réaménagement routier</li> </ul>	<p><u>Opérations de prêt</u> :</p> <p><u>En cours</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Route Matotoka-</li> </ul>

<p><u>Objectif</u> : accroître l'accessibilité et la connectivité des routes, ce qui contribuera à une croissance verte et inclusive, et favorisera l'intégration nationale et régionale, l'amélioration du transport urbain et le développement socio-économique de la Sierra Leone</p>	<p>niveau national et régional. Blocage de la diversification économique et de l'exploitation des possibilités commerciales, en raison de l'insuffisance des infrastructures et des services de transport</p> <p>- Absence de cadre réglementaire de contrôle de la charge à l'essieu, insuffisance des provisions pour l'entretien routier, et médiocrité de la sécurité routière. - Capacités institutionnelles requises pour une coordination efficace du secteur</p>	<p>de catégorie primaire et secondaire), de sorte que son état soit jugé au moins « bon ». <u>Référence</u> : 36,9 % du réseau routier de base (2011) <u>Cible</u> : 50 % du réseau routier de base (2017) - Accroissement de la part du réseau routier bitumé <u>Référence</u> : 8,9 % (1 031 km) (2012) <u>Cible</u> : 10,2 % (1 184 km) (2017) - Amélioration de l'intégration nationale et régionale et de l'interconnectivité le long d'itinéraires commerciaux précis. <u>Référence (2012)</u> : Coût d'exploitation des véhicules : 0,75 dollar/km — camionnettes ; durée de trajet : Bandajuma–Zimmi : 5,25 heures ; Kenema–Zimmi : 3,75 heures <u>Cible</u> : coût d'exploitation des véhicules : 0,50 dollar/km — baisse de 30 % (camionnettes) ; durée de trajet : Bandajuma–Zimmi : 1 heure ; Kenema–Zimmi : 1,5 heure</p>	<p>- Réaménagement de 65 km de route (entre Bandajuma et Zimmi), avec prise en compte de la capacité d'adaptation au changement climatique - Réaménagement de 88 km de route entre Kenema et Zimmi [scénario à hypothèse moyenne]. - Création d'emplois durant les travaux de construction [1 000 000 jours-personnes] (au moins 30 % des emplois créés sont destinés aux femmes) - Institution et application des mesures de contrôle de charge à l'essieu - Plan directeur de développement des ports sensible à la question du genre</p>	<p>sécurité routière sur les tronçons achevés. - Amélioration de l'état et de la durabilité des routes sur les tronçons achevés - Baisse des coûts d'exploitation des véhicules sur les tronçons achevés - Élargissement de l'accès aux marchés et aux possibilités commerciales à l'intérieur de la Sierra Leone et entre celle-ci et ses pays voisins. - Satisfaction à toutes les exigences juridiques et réglementaires pour la mise en œuvre du contrôle de charge par essieu à l'échelle du réseau. - <b>Lancement</b> des mesures de contrôle de charge à l'essieu sur au moins <b>50 %</b> du réseau routier de base bitumé (2015) ; réalisation d'un taux de conformité d'au moins <b>95 %</b> dans les zones où les mesures ont été lancées</p>	<p>et des contrats de services connexes. - Création de 20 % des emplois prévus (dont au moins 30 % réservés aux femmes).  - Achèvement de la stratégie d'application du contrôle de charge à l'essieu.  - Achèvement du plan directeur de développement des ports sensible à la question du genre</p>	<p>Sefadu, tronçon I : Matotoka–Yiye (70 km) - Route Lungi–Port Loko (62 km) <u>Nouvelle intervention</u> : - Route Bandajuma–Zimmi (61 km) ; route Kenema–Zimmi (88 km) <u>Opération de prêt</u> : - Élaboration du plan directeur des ports</p> <p>Partenaires : Union européenne, Chine, Banque mondiale, Fonds OPEP pour le développement international, Banque islamique de développement</p>
--	--	--	---	---	---	--

		<p>- Réduction des besoins d'entretien routier, grâce à la mise en œuvre du contrôle de charge à l'essieu sur l'ensemble du réseau.</p> <p><u>Référence</u> : aucun contrôle de charge à l'essieu (août 2013)</p> <p><u>Cible</u> : <b>lancement intégral</b> des mesures de contrôle de charge à l'essieu sur le réseau routier de base bitumé (2017) ; réalisation d'un taux de conformité d'au moins <b>95 %</b></p>				
<p><b>Résultat 3 : alimentation en eau et assainissement</b></p> <p><u>Objectif</u> : améliorer durablement et équitablement l'accès à l'alimentation en eau et à l'assainissement pour tous les usages, notamment la gestion durable des ressources pour assurer la prospérité.</p>	<p>Incohérence des politiques du secteur de l'eau et de l'assainissement</p> <p>Capacités limitées de fourniture des services d'eau et d'assainissement</p> <p>Coordination limitée des parties prenantes nationales</p> <p>Couverture limitée et faible taux de fonctionnalité des réseaux existants d'alimentation en eau et d'assainissement, ce qui</p>	<p>- Augmentation du taux de couverture de l'alimentation en eau de 57 à 70 %, et de celui de l'assainissement de 13 à 45 %</p> <p>- Réduction des services non payants d'alimentation en eau en milieu urbain fournis par SALWACO, de 95 à 25 %</p> <p>- Augmentation du taux de fonctionnalité des points d'eau de 65 à 85 %</p> <p>- Réduction de la</p>	<p>- Restructuration et dotation complète des agences nationales du secteur en personnel formé et équipé, dont 30 % de femmes</p> <p>- Au niveau des municipalités, les postes propres au secteur sont pourvus en recrutant des employés bien formés et équipés</p> <p>- Publication de rapports annuels de suivi sectoriel, et tenue annuelle de réunions conjointes gouvernement/donateurs</p>	<p>- Augmentation du taux de couverture de l'alimentation en eau de 57 à 62 %, et de celui de l'assainissement de 13 à 25 %</p> <p>- Réduction des services non payants d'alimentation en eau en milieu urbain fournis par SALWACO, de 95 à 50 %</p> <p>- Augmentation du taux de fonctionnalité des points d'eau de 65 à 75 %</p>	<p>Élaboration d'ici à 2015 du Programme national d'alimentation en eau et d'assainissement en milieu rural</p> <p>Établissement d'ici à 2014 de la carte nationale des eaux souterraines</p> <p>75 % du personnel sectoriel requis par les agences au niveau national et local est formé et en poste</p> <p>Augmentation des financements consacrés au secteur, qui passent à 0,7 % du PIB</p> <p>Élaboration du</p>	<p><u>En cours</u></p> <p>- Projet d'alimentation en eau et d'assainissement de 3 villes (Bo, Makeni et Kenema)</p> <p><u>Opération de prêt du FAD-12 (nouvelle)</u></p> <p>Projet d'alimentation en eau et d'assainissement en milieu rural</p> <p>Partenaires : ministère du Développement international du</p>

	<p>accentue la prévalence des maladies d'origine hydrique, notamment des épidémies fréquentes de choléra</p> <p>Faiblesse du système de suivi sectoriel</p>	<p>prévalence des maladies d'origine hydrique : de 4 à 2 % pour le choléra et de 14 à 7 % pour la diarrhée</p> <p>- Activités structurées et régulières des organisations de la société civile et des organisations communautaires dans le secteur</p>	<p>- Réalisation d'études phares, et élaboration et publication d'au moins un rapport sur les pratiques optimales chaque année</p> <p>- Augmentation des financements consacrés au secteur de 0,35 à 1 % du PIB</p>	<p>- Activités structurées et régulières des organisations de la société civile et des organisations communautaires dans le secteur.</p>	<p>troisième rapport annuel de suivi sectoriel, et tenue de la troisième réunion de revue conjointe du secteur</p>	<p>Royaume-Uni, Agence japonaise de coopération internationale, Banque mondiale, UNICEF, Programme alimentaire mondial, Organisation mondiale de la santé</p>
--	---	--	---	--	--	---

## ALLOCATION INDICATIVE DES RESSOURCES (2013-2017)

Projet	Année d'approbation	FAD et FEF en millions d'UC	Autres en millions d'UC	Allocation totale	FAD et FEF en millions d'UC	Autres en millions d'UC	Allocation totale	FAD et FEF en millions d'UC	Autres en millions d'UC	Allocation totale	Sources de financement
		Scénario à hypothèse basse			Scénario à hypothèse moyenne			Scénario à hypothèse haute			
Projet d'alimentation en eau et d'assainissement en milieu rural	2013	20,4**	4,6	25,0	20,4**	4,6	25,0	20,4**	4,6	25,0	FAD-12 — 9,065 millions d'UC (prêt), 2,854 millions d'UC (don) ; FEF — 8,468 millions d'UC ; IAEAR-Fonds fiduciaire — 4,61 millions d'UC
Projet d'interconnexion du Pool énergétique de l'Afrique de l'Ouest (multinational)	2013	9,2	18,5	27,7	9,2	18,5	27,7	9,2	18,5	27,7	FAD-12 — 9,2 millions d'UC ; régional : 12 millions d'UC ; Fonds spécial du Nigéria — 10 millions de dollars (6,5 millions d'UC)
Assistance technique ciblée du pilier III de la FEF	2013	1,8		1,8	1,8		1,8	1,8		1,8	FEF — 1,8 million d'UC
Gestion des ressources en eau transfrontalières du bassin du fleuve Mano	2013		1,0	1,0		1,0	1,0		1,0	1,0	Facilité africaine de l'eau — 1,0 million d'UC
Programme d'appui budgétaire	2014 - 16	15,0		15,0	15,0		15,0	15,0		15,0	FAD-13 — 15,0 millions d'UC
Projet d'appui institutionnel	2014 - 17	5,0		5,0	5,0		5,0	5,0		5,0	FAD-13 — 5,0 millions d'UC
Réaménagement de la route Zimmi-Bandajuma	2014 - 16	13,0	26,0	39,0	13,0	28,0	41,0	13,0	28,0	41,0	FAD-13 — 13,0 millions d'UC ; régional : 26-28 millions d'UC
Octroi d'une garantie partielle de risque à ADDAX Bioenergy	2014 - 16	3,0		3,0	3,0		3,0	3,0		3,0	FAD-13 — (15 MW à la NPA)
Deuxième phase du projet hydroélectrique de Bumbuna	2015 - 17		100,0	100,0		100,0	100,0		100,0	100,0	Secteur privé
Réaménagement de la route Kenema-Zimmi de 88 km, qui rejoint l'autoroute côtière trans-ouest-africaine	2015 - 17				15,0	28,0	43,0	30,0	58,0	88,0	FAD-13 — 15-30 millions d'UC ; régional : 28-58 millions d'UC
<b>Total, période du FAD-12 (2013)</b>		<b>31,4</b>	<b>24,1</b>	<b>55,5</b>	<b>31,4</b>	<b>24,1</b>	<b>55,5</b>	<b>31,4</b>	<b>24,1</b>	<b>55,5</b>	
<b>Total, période du FAD-13 et 1<sup>re</sup> année du FAD-14 (2014-2017)</b>		<b>36,0</b>	<b>126,0</b>	<b>162,0</b>	<b>51,0</b>	<b>156,0</b>	<b>207,0</b>	<b>66,0</b>	<b>186,0</b>	<b>252,0</b>	
<b>TOTAL</b>		<b>67,4</b>	<b>150,1</b>	<b>217,5</b>	<b>82,4</b>	<b>180,1</b>	<b>262,5</b>	<b>97,4</b>	<b>210,1</b>	<b>307,5</b>	

\*\* Comprend un cofinancement du ministère du Développement international du Royaume-Uni de 6,03 millions d'UC qui sera acheminé par le biais de la FEF

**PROGRAMME HORS PRÊT INDICATIF POUR LA PÉRIODE 2013-2017**

<b>2013</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Rapport-bilan sur la croissance verte</li><li>○ Perspectives économiques en Afrique : chapitre consacré à la Sierra Leone</li><li>○ Analyse du déficit des compétences requises pour le développement du secteur privé</li></ul>
<b>2014</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Perspectives économiques en Afrique : chapitre consacré à la Sierra Leone</li><li>○ Étude sur la mobilisation des recettes intérieures</li><li>○ Revue de la performance du portefeuille pays</li><li>○ Étude sur l'harmonisation des régimes des taxes sur les matières minérales et d'octroi de permis d'exploitation minière (au niveau de l'UFM)</li><li>○ Étude du plan directeur des ports</li></ul>
<b>2015-2017</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Perspectives économiques en Afrique : chapitre consacré à la Sierra Leone</li><li>○ PEFA/revue de la GFP</li><li>○ Autres études économiques et sectorielles à déterminer durant la période du DSP</li></ul>