

**BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT
FONDS AFRICAIN DE DÉVELOPPEMENT**



ROYAUME D'ESWATINI

DOCUMENT DE STRATÉGIE PAYS 2020-2024

Équipe du projet	<p>George Honde, Économiste, spécialiste en chef, ECCE Farai Kanonda, Chef de division, Opérations régionales, RDGS Noël Kulemeka, Chef de division, Exécution et appui, RDGS Neeraj Vij, Chef de division, Opérations régionales, RDGS Bothwell Nyajena, Économiste pays supérieur, ECCE Rees Mwasambili, Chargé de programme régional en chef, RDGS Mecuria Assefaw, Analyste financier en chef, RDGS Jonathan Nyamukapa, Coordonnateur régional gestion financière, Aaron Mwila, Ingénieur des transports principal, RDGS Évelyne Change, Chargée de gouvernance en chef, RDGS Linet G. Miriti, Spécialiste principale en genre, RDGS Rosemary Mokati-Sunkutu, Coordonnatrice intégration régionale, RDGS Raymond Besong, Ingénieur principal en infrastructure, RDGS Ahmadou Moustapha Diallo, Spécialiste principal en passation de marchés, RDGS Michelle Layte, Consultante, Changement climatique et croissance verte, RDGS Maurice B. Wanyama, Spécialiste supérieure en gestion financière, RDGS Jonathan Banda, Chargé supérieur d'investissements, COMW Keiko Takei, Analyste éducation en chef, AHHD1 Martha Njeri Kinyoho, Chargée supérieure de société civile</p>
Direction RDGS/ECCE	<p>Josephine Ngure: Directrice générale adjointe, RDGS Emmanuel Pinto Moreira : Directeur, ECCE</p>
Pairs évaluateurs	<p>Albert Mafusire, Économiste pays principal, RDGE Walter Odera, Économiste pays principal, COZW Abdoulaye Konate, Économiste pays principal, COBI Abdul Pawaah Aziz Bangura, Chargé de programme pays principal, COLR Michel Corbin Guedegbe, Consultant AHHD1</p>

**DIRECTORAT GÉNÉRAL – SUD
JANVIER 2020**

**BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT
FONDS AFRICAIN DE DÉVELOPPEMENT**



ROYAUME D'ESWATINI

DOCUMENT DE STRATÉGIE PAYS 2020-2024

Appuyer une croissance durable, diversifiée et plus inclusive

RDGS/ECCE

Février 2020

Document traduit

Table des matières

Liste des figures, encadrés et annexes.....	i
Sigles et abréviations.....	ii
Équivalences monétaires et exercice budgétaire	iv
Carte générale du Royaume d'Eswatini	v
Résumé analytique	vi
I. INTRODUCTION	1
II. CONTEXTE ET PERSPECTIVES DU PAYS	1
2.1. Contexte et perspectives politiques	1
2.2. Contexte et perspectives économiques.....	2
2.3. Contexte sectoriel	8
2.4. Contexte social et thèmes transversaux.....	10
2.5. Cadre stratégique du pays.....	11
2.6. Mécanismes de coordination de l'aide, positionnement et avantages comparatifs de la Banque..	12
2.7. Atouts et opportunités, points faibles et enjeux.....	13
III. PRINCIPALES CONCLUSIONS DE LA REVUE DE PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE PAYS (RPPP)	14
3.1. Portefeuille en cours	14
3.2. Performance du portefeuille	14
3.3. Enjeux stratégiques et des opérations	14
IV. ENSEIGNEMENTS TIRÉS	15
4.1. Enseignements pour la Banque	15
4.2. Enseignements pour le gouvernement.....	16
4.4. Observations de CODE sur le rapport d'achèvement du DSP 2014-2018	17
V. STRATÉGIE 2020-2024 DU GROUPE DE LA BANQUE	17
5.1. Justification, objectifs et domaine prioritaire de la stratégie relative à l'appui de la Banque	17
5.2. Stratégie de la Banque et résultats escomptés	18
5.3. Programme indicatif de prêts et hors prêts de la Banque	21
5.4. Dialogue pays	21
5.5. Financement de la stratégie	22
5.6. Dispositions de mise en oeuvre, suivi et évaluation.....	22
5.7. Risques et mesures d'atténuation	23
VI. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	23

Liste des figures, encadrés et annexes

Figure 1 : Composition du PIB : 2000-2008	2
Figure 2 : Croissance du PIB réel : 2011-2022	3
Figure 3 : Finances publiques d’Eswatini : 2014-19	4
Figure 4 : Comptes extérieurs	5
Figure 5 : Répartition du portefeuille par secteur et High 5.....	14
Encadré 1 : Analyse de la situation du pays.....	13
Encadré 2 : Évaluation rétrospective par IDEV des DSP d’Eswatini (2009-18)	16
Encadré 3 : Risques et mesures d’atténuation	23
Annexe 1 : Cadre de mesure des résultats	I
A.1.1 : Matrice d’alignement stratégique du DSP	I
A 1.2. : Matrice de performance.....	III
Annexe 2 : Programme indicatif de prêts/hors prêts et contribution aux High-5.....	V
A.2.1. Programme indicatif de prêts.....	V
A.2.2 Programme indicatif hors prêts	VI
A 2.3 Contributions du programme indicatif de prêts/hors prêts aux High-5	VI
Annexe 3 : Enseignements tirés.....	VII
A.3.1 principales conclusions du rapport d’achèvement du DSP 2014 – 2018 et du RPPP 2018	VII
A.3.2 principales conclusions de l’évaluation rétrospective du programme pays de BDEV (2009-2018).....	IIX
Annexe 4 : Engagement auprès de CODE/Conseil.....	X
A.4.1 Observations de CODE sur le rapport d’achèvement du DSP 2014-2018	X
A.4.2 : Conclusions de la visite des administrateurs au Royaume d’Eswatini.....	XIIII
Annexe 5 : Conclusions des consultations des parties prenantes	XV
Annexe 6 : Revue de la performance du portefeuille	XVII
A.6.1 : Portefeuille en cours.....	XVII
A.6.2. Performance du portefeuille	XVIII
A.6.3 : Plan d’amélioration du portefeuille	XIX
Annexe 7 : Recensement des donateurs.....	XXIIII
Annexe 8 : Indicateurs socioéconomiques comparatifs	XXIV
Annexe 9 : Indicateurs macroéconomiques choisis	XXV
Annexe 10 : Arrangements avec le FMI.....	XXVI
A.10.1 : Communiqué de presse du FMI, 23 août 2019.....	XXVI
A.10.2 : Les services du FMI parachèvent la mission 2019 dans le cadre des consultations au titre de l’Article IV en Eswatini, 4 novembre 2019.....	XXVI
Annexe 11 : Progrès accomplis par Eswatini vers la réalisation des ODD	XXVIII
Annexe 12 : Évaluation du risque fiduciaire pays (ERFP) 2019	XXX
Notes finales.....	XLIX

Sigles et abréviations

ACC	Commission anticorruption
ACMS	Section de coordination et de suivi de l'aide
AELE	Association européenne de libre-échange
AGOA	Loi (des États-Unis) sur la croissance et les possibilités économiques en Afrique
APE	Accord de partenariat économique
BAD	Banque africaine de développement
BADEA	Banque arabe de développement économique en Afrique
CEDAW	Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes
CMC	Zone monétaire commune
CODE	Comité des opérations et pour l'efficacité du développement
COMESA	Marché commun pour l'Afrique orientale et australe
DBDM	Modèle de développement et de prestation de services
DSP	Document de stratégie pays
EFTP	Enseignement et formation techniques et professionnels
EHIES	Enquête sur le revenu et les dépenses des ménages d'Eswatini
ERA	Autorité des recettes d'Eswatini
ERFP	Évaluation du risque fiduciaire pays
ESPP	Évaluation de la stratégie et du programme pays
ESPPRA	Autorité de régulation des marchés publics d'Eswatini
FAE	Facilité africaine de l'eau
FAT	Fonds d'assistance technique
GOE	Gouvernement d'Eswatini
IDEV	Évaluation indépendante du développement
IDIA	Indice de développement des infrastructures en Afrique
IFMIS	Système intégré d'information relatif à la gestion financière
IIG	Indice d'inégalité de genre
IIRA	Indice d'intégration régionale en Afrique
IMG	Indicateurs mondiaux de la gouvernance
INDC	Contributions prévues déterminées au niveau national
ITF	Exploitations agricoles sous régime de possession individuelle
LUSIP	Projet d'irrigation des petites exploitations de Lower Usuthu
MEFMI	Institut de gestion macroéconomique et financière de l'Afrique orientale et australe
MEPD	Ministère de la Planification et du Développement économiques
NDP	Plan national de développement
NDS	Stratégie nationale de développement
ODD	Objectif de développement durable
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
OSC	Organisations de la société civile
PAPP	Plan d'amélioration du portefeuille pays
PD	Partenaires au développement
PDDAA	Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine
PEA	Perspectives économiques pour l'Afrique
PEFA	Évaluation de la gestion des finances publiques
PEFA	Dépenses publiques et responsabilité financière
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement

POCA	Loi renforçant la lutte contre le crime organisé
PPP	Partenariat public-privé
PRI	Pays à revenu intermédiaire
RMP	Revue à mi-parcours
RNV	Rapport national volontaire
RPPP	Revue de la performance du portefeuille pays
SACU	Union douanière d’Afrique australe
SADC	Communauté de développement d’Afrique australe
SD	Stratégie décennale
SNAIP	Plan national d’investissement dans l’agriculture
SNL	Territoire de la nation Swazi
UA	Union africaine
UC	Unité de compte
UE	Union européenne
UIP	Union interparlementaire
ZLECA	Zone de libre-échange continental africain

Équivalences monétaires et exercice budgétaire

Équivalences monétaires (janvier 2020)

Unité monétaire	=	Lilangeni (SZL)
1 UC		19,45 SZL
1 UC	=	19,45 ZAR
1 UC	=	1,38 USD
1 UC	=	1,24 EUR
1 USD	=	14,06 ZAR

Exercice budgétaire du gouvernement

1^{er} avril – 31 mars

Carte du Royaume d'Eswatini



RÉSUMÉ ANALYTIQUE

1. Le présent document propose le document de stratégie pays (DSP) de la Banque africaine de développement pour le Royaume d’Eswatini pour la période 2020-2024. Il montre comment la Banque entend appuyer les actions de développement d’Eswatini pendant la période du DSP. Le choix des domaines d’intervention a été éclairé par les priorités de développement d’Eswatini, comme articulée dans le Plan national de développement (NDP, 2019-22) et par la feuille de route stratégique pour la reprise économique (2019-22) qui, tous les deux, appuient la Stratégie nationale de développement (NDS, 1997-2022). Outre ces plans économiques détaillés, la nouvelle stratégie a été enrichie par de vastes consultations avec le Gouvernement du Royaume d’Eswatini, le secteur privé, la société civile, des groupes de réflexion et des partenaires au développement (PD). Le DSP a immensément bénéficié de la mission de consultation des administrateurs en janvier 2019 et de la visite officielle du Président de la Banque au Royaume en septembre 2019. Il a également été étayé par les recommandations de l’évaluation indépendante du développement (BDEV) à la suite de l’évaluation rétrospective du DSP d’Eswatini de 2009 à 2018, et des enseignements du rapport d’achèvement du DSP 2014-18 et de la revue 2018 de la performance du portefeuille pays (RPPP). Le nouveau DSP est aligné sur la Stratégie décennale de la Banque (SD 2013-22) et reflète les priorités des *High-5* de la Banque.

2. Le 12 juillet 2019, le Comité des opérations et pour l’efficacité du développement (CODE) a entériné le rapport d’achèvement sur le DSP 2014-18, combiné avec la RPPP 2018, et la présentation PowerPoint sur les domaines prioritaires proposés du nouveau DSP 2020-2024. Les domaines prioritaires approuvés sont les suivants : **domaine prioritaire I : *accroissement des investissements dans l’infrastructure pour promouvoir la diversification économique* ; domaine prioritaire II : *renforcement de la gouvernance économique en vue d’améliorer le climat des investissements*.** Le nouveau DSP prendra en compte les questions transversales suivantes : la croissance verte, le changement climatique, le genre et l’emploi des jeunes. Les deux domaines prioritaires sont complémentaires et fondés sur la promotion de la stabilité macroéconomique et l’amélioration du climat des investissements afin d’accélérer la croissance diversifiée, inclusive et durable d’Eswatini. Le nouveau DSP tire parti du DSP 2014-18, qui a contribué au développement des infrastructures et au dialogue sur le renforcement de la GFP, et a jeté les bases essentielles de l’engagement de la Banque pendant la mise en œuvre de la nouvelle stratégie.

3. Au cours des deux dernières décennies, Eswatini a été entravé par une croissance faible et le pays doit encore faire face à d’importants défis en matière de développement. La croissance du PIB réel est passée d’une moyenne annuelle de 4,9 % au cours de la période 1990-1999 à 3,4 % au cours de la période 2000-2009, avant de tomber à 2,4 % au cours de la période 2010-2019. Depuis 2014, la croissance enregistrée est en moyenne inférieure à 2 % et l’économie est malmenée par les déséquilibres macroéconomiques émanant des recettes volatiles de l’Union douanière d’Afrique australe (SACU), par les effets prolongés de la sécheresse, par un environnement extérieur faible, et enfin, un climat des affaires et des investissements difficiles. La formation de capital a été limitée, l’investissement privé a été faible et en baisse, tandis que la compétitivité est restée stagnante, entravée notamment par un ensemble d’infrastructures anciennes et inadéquates. Le gouvernement fait face à de plus en plus de défis, caractérisés par des déficits budgétaires persistants, des arriérés intérieurs en augmentation, des réserves épuisées et une dette publique qui croît rapidement. Bien qu’étant un pays à revenu faible ou intermédiaire, Eswatini est confronté à des niveaux élevés de chômage, d’inégalité et de pauvreté extrême. Pour relever ces défis, le gouvernement a dévoilé en mai 2019 deux plans d’action complémentaires : la feuille de route stratégique et le Plan national de développement (NPD) visant, entre autres, à rétablir la

stabilité macroéconomique et budgétaire du pays, à assouplir l'environnement réglementaire des entreprises, à apurer les arriérés intérieurs, à renforcer les investissements dans les infrastructures et à supprimer les obstacles à la croissance du secteur privé pour générer un sentiment positif chez les investisseurs et stimuler la croissance.

4. Le thème/l'objectif général du DSP 2020-2024 est d'appuyer la relance économique d'Eswatini et de développer une économie plus résiliente et diversifiée qui peut produire systématiquement une croissance rapide, inclusive et durable. Pour atteindre cet objectif, l'intervention de la Banque, au titre du domaine prioritaire I, ciblera la mise en place d'infrastructures orientées vers la croissance et dynamisantes afin de lever les obstacles à la croissance, d'améliorer la fourniture des services de base, de réduire le coût de la pratique des affaires et de renforcer la compétitivité du pays. La Banque appuiera les actions du gouvernement visant à diversifier la base de production de l'économie et, de ce fait, à accélérer le redressement économique et la croissance inclusive. L'appui à l'infrastructure mettra l'accent sur l'agriculture, les transports, l'énergie, l'eau et l'assainissement. Le domaine prioritaire II mettra l'accent sur les réformes dynamisantes visant à renforcer la gouvernance économique, propre à consolider l'environnement macroéconomique, restaurer la viabilité budgétaire et créer un climat propice pour les investissements en vue du développement du secteur privé. Pour promouvoir ce développement, la Banque donnera la priorité au financement du secteur privé en proposant des lignes de crédit, et en favorisant les fonds de garantie, les fonds d'investissement, le financement du commerce et les partenariats public-privé (PPP). La Banque continuera de fournir des produits axés sur l'information et les connaissances ciblées et d'améliorer le dialogue sur les politiques.

5. En fin décembre 2019, la performance du portefeuille de la Banque en Eswatini a été jugée satisfaisante, avec une note de 3 (pour les projets notés) sur une échelle de 1 à 4. La note au titre de la dernière RPPP (2016) était de 2,5 sur la même échelle. Le portefeuille est relativement jeune, avec un âge moyen de 3 ans, et ne contient aucun projet à problèmes ni de rapports d'achèvement de projet en cours qui sont clos. Au 31 décembre 2019, le portefeuille actif de la Banque en Eswatini a compris neuf (9) opérations avec un engagement total de 170,5 millions d'UC, une augmentation sensible, de 97,6 millions d'UC à la revue à mi-parcours (RMP) du DSP 2016. La répartition sectorielle du portefeuille en cours couvre quatre secteurs et a investi essentiellement dans l'infrastructure (92 %). Le secteur de l'alimentation en eau et de l'assainissement représente la plus grosse part des ressources (34 %), suivi de près par l'agriculture (30 %), ensuite par le transport (28 %) et les finances (8 %).

6. Dans le nouveau DSP, la Banque et le gouvernement ont identifié un certain nombre d'opérations et ont conçu une réserve de projets pour la période 2020-2024 qui comprend 2 interventions du secteur des transports dans la construction de route et de voies ferrées, 2 projets dans l'agriculture, un programme du secteur des énergies renouvelables et 1 projet dans le domaine de l'eau au titre du domaine prioritaire I. Le domaine prioritaire II envisage la mise en œuvre d'une opération à l'appui de réformes (PBO) et d'une opération en matière de gestion des finances publiques (GFP). Le coût total du programme indicatif de prêts est de 600 millions d'UC, ventilé comme suit - 570 millions d'UC (opérations souverains), 30 millions d'UC du guichet des opérations non souveraines (ONS) et 10 millions d'UC de l'Initiative pour faciliter l'accès des femmes au financement en Afrique. Le coût des opérations indicatives hors prêt est de 3,7 millions d'UC. La Banque poursuivra rigoureusement le financement supplémentaire à travers les PPP et le cofinancement éventuel de la part des autres partenaires.

7. Les opérations de prêts et hors prêts de la Banque pendant la période du DSP seront financées sur les ressources de la BAD, du Fonds d'assistance technique des PRI et d'autres fonds fiduciaires. En tant que PRI, Eswatini a accès au guichet BAD et est éligible au financement du FAT PRI et les fonds fiduciaires, notamment au titre des études de faisabilité, des activités portant sur la connaissance, du renforcement des capacités et de l'assistance technique. En ce qui concerne les prêts au secteur privé, la Banque continuera de promouvoir l'utilisation des instruments de prêt non souverain au secteur privé.

8. Les Conseils d'administration sont priés d'examiner et d'approuver le document de stratégie pays 2020-2024 pour l'Eswatini.

I. INTRODUCTION

1. **Le présent document propose le document de stratégie pays (DSP) de la Banque africaine de développement pour le Royaume d’Eswatiniⁱ pour la période 2020-2024.** Il fait suite au DSP 2014-2018 (ADB/BD/WP/2013/188), approuvé par le Conseil d’administration en février 2014. La stratégie est fondée sur de vastes consultations entre la Banque, d’une part, et le Gouvernement du Royaume d’Eswatini, la société civile, le secteur privé et les partenaires au développement (PD), d’autre part. Le DSP a été conçu en conformité avec l’adoption, par le gouvernement, du Plan national de développement (NDP 2019-22) et la feuille de route stratégique pour la reprise économique (2019-22) en mai 2019. Le choix des domaines prioritaires stratégiques de la Banque a été éclairé par les priorités de développement énoncées dans ces plans détaillés, dont l’objectif fondamental est de réaliser la reprise économique, la stabilité macroéconomique et la croissance. Le DSP prend en compte les conclusions et recommandations de la stratégie pays et l’évaluation du programme (EDSP) pour les deux cycles de DSP, 2009-13, et 2014-18, commandées par le Département de l’évaluation indépendante (IDEV) en 2018, le rapport de la mission des administrateurs du Groupe de la Banque en Eswatini en janvier 2019, ainsi que les enseignements tirés du rapport d’achèvement du DSP 2014-18 et la revue 2018 de la performance du portefeuille pays (RPPP). La stratégie est alignée sur la stratégie décennale de la Banque (SD 2013-22) et traduit les priorités (High-5) de la Banque.

2. **Le Comité des opérations et pour l’efficacité du développement (CODE) a entériné l’orientation stratégique du DSP 2020-2024 pour l’Eswatini à sa réunion tenue le 12 juillet 2019.** Le thème/objectif général de la nouvelle stratégie de la Banque est d’appuyer la reprise économique du pays et de développer une économie plus résiliente et diversifiée qui peut systématiquement réaliser une croissance rapide, inclusive et durable. Pour atteindre cet objectif, l’appui de la Banque visera à renforcer le développement des infrastructures, promouvoir la stabilité macroéconomique et à améliorer le climat des investissements, et à renforcer la résilience du pays face au changement climatique et aux chocs extérieurs. Dans ce contexte, la nouvelle stratégie de la Banque pour l’Eswatini s’articule autour de deux domaines prioritaires, à savoir : *domaine prioritaire I : accroissement des investissements dans l’infrastructure pour promouvoir la diversification économique ; domaine prioritaire II : renforcement de la gouvernance économique en vue d’améliorer le climat des investissements.*

3. Le présent rapport est structuré comme suit : le chapitre 2 présente une actualisation du contexte et des perspectives pays ; le chapitre 3 fournit les principales conclusions du RPPP ; le chapitre 4 expose les enseignements tirés de la mise en œuvre du dernier DSP ; le chapitre 5 présente la stratégie 2020-2024 de la Banque ; et le chapitre 6 représente les conclusions et recommandations.

II. CONTEXTE ET PERSPECTIVES PAYS

2.1. Contexte et perspectives politiques pays

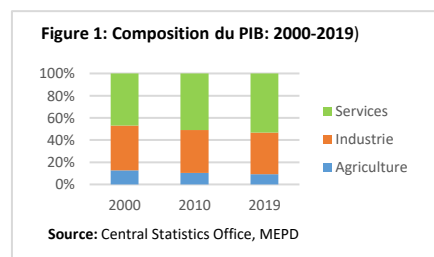
4. **L’Eswatini est une monarchie dotée d’un système politique et juridique mixte dans lequel les institutions modernes et traditionnelles de gouvernance coexistent.** Conformément à la Constitution de 2005, le Roi est le chef de l’État, chargé de nommer les principaux membres du gouvernement, dont le Premier ministre, les membres du gouvernement et un pourcentage des membres du parlement bicaméral, dont le mandat est de cinq ansⁱⁱ. Le système politique a favorisé la stabilité politique et la paix depuis l’indépendance en 1968. Le pays est bien classé dans l’Indice mondial de la paix, occupant la 72^e place sur 163 pays en 2019, en progrès par rapport à la 87^e place occupée en 2014. Les dernières élections générales, tenues en septembre 2018, ont été jugées par la

Communauté de développement de l’Afrique australe (SADC) et l’Union africaine (UA) comme harmonieuses, paisibles et calmes. La mission des observateurs de l’UA a néanmoins encouragé le pays à envisager la levée de l’interdiction de partis politiques et à leur permettre de prendre part aux élections, en conformité avec les engagements internationaux du pays. Cet appel allait dans le sens de la décision de la haute cour de septembre 2016 selon laquelle l’interdiction de partis politiques compromettait le droit constitutionnel à la liberté d’expression et d’association. Ces événements ont été salués comme des pas précieux dans le sens de l’ouverture de l’espace politique. En novembre 2018, Sa Majesté le Roi Mswati III a nommé un nouveau gouvernement, dont les membres provenaient essentiellement du secteur privé, y compris le Premier ministre. Le nouveau gouvernement a fait preuve d’engagement en faveur de la reprise économique, de la stabilité budgétaire, du développement du secteur privé et de l’amélioration du climat des investissements. Les prochaines élections devraient se tenir en 2023 et, pendant la période couverte par le nouveau DSP, aucun changement majeur n’est attendu dans le paysage politique et de la gouvernance.

5. **Eswatini a légèrement reculé dans le classement des pays jugés en matière de gouvernance sur le continent africain.** Selon l’Indice Mo Ibrahim de la gouvernance africaine (IIAG), Eswatini était classé 32^e sur 54 pays en 2017, ce qui est un peu moins bien que son classement de 2014 où il apparaissait à la 30^e place. Cependant, par rapport à 2014, le score global de gouvernance s’est légèrement amélioré de 0,6 point de base pour s’établir à 48,7 (sur 100), ce qui reste inférieur au score moyen de l’Afrique australe qui est de 57,1. Si on regarde les quatre sous-composantes de l’indice, le pays affiche en 2018 des scores élevés en matière de sécurité et de primauté du droit (61,0) et de développement humain (57,3), mais a les scores les plus faibles en matière de participation et de droits de l’homme (26,8/100). L’indice d’opportunité économique durable a quant à lui connu une amélioration remarquable, passant de la 24^e place (sur 54) en 2014 à la 17^e place en 2018. En 2019, Freedom House a donné à Eswatini une note globale assez faible en matière de liberté, à savoir 16/100, en dessous donc de son 18/100 obtenu en 2016, sur les droits politiques, les droits civiques et les libertés. La situation en ce qui concerne la perception de la corruption, mesurée par l’Indice de perception de la corruption de *Transparency International*, s’est dégradée, le pays occupant la 113^e place sur 180 pays (note de 0,34) en 2019, contre la 69^e place sur 174 pays (note : 0,43) en 2014. Les autorités ont cependant engagé des actions pour lutter contre la corruption, notamment par le biais de la Commission de lutte contre la corruption, officialisée en 2017. En 2019, Eswatini a entériné la loi renforçant la lutte contre le crime organisé, a signé la Déclaration de Dar es-Salaam sur le renforcement de la confiscation d’avoirs au service du développement et a institué un fonds pour le recouvrement d’actifs en vue de retrouver et de confisquer tous les produits de la corruption.

2.2. Contexte et perspectives économiques

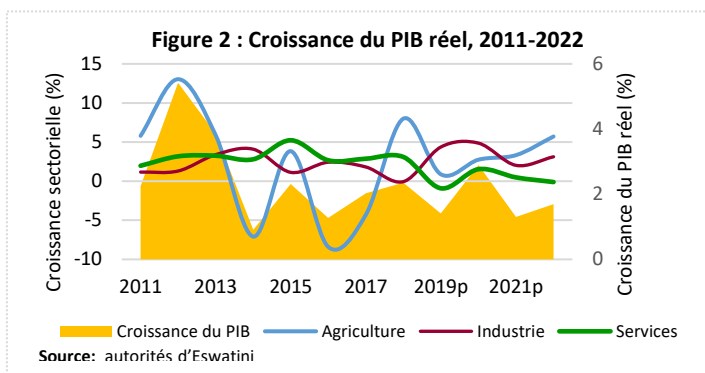
6. **L’économie d’Eswatini opère une transformation structurelle lente et une diversification limitée, les secteurs de l’industrie et des services représentant la plus grande part du PIB.** Le pays est classé parmi les pays à revenu faible ou intermédiaire (PRI), avec un produit intérieur brut (PIB) par habitant de 3 908 USD (2019), mais est confronté à de graves problèmes de développement, propres aux pays à faible revenu. La contribution de l’agriculture au PIB est passée de 12,3 % en 2000 à 8,8 % en 2019, en raison notamment des sécheresses récurrentes induites par le changement climatique. La contribution du secteur minier est faible (0,2 % du PIB) et se limite actuellement à l’extraction de charbon et à l’exploitation des carrières. La part du secteur industriel s’est également contractée, passant de 39 % du PIB en 2000 à 36 % en 2019, tandis que la part de la production



industrielle a chuté de 35 % du PIB à 32 % sur la même période. La contribution du secteur des services au PIB a considérablement augmenté, grimant de 46 % du PIB en 2000 à 52 % en 2019. Les principaux sous-secteurs des services sont notamment le commerce de gros et de détail (14 % du PIB) et le secteur public (17 % du PIB), le premier assurant environ 17 % des emplois dans le secteur des services. Les changements structurels intervenus dans l'économie ont quelque peu entraîné une mutation de l'emploi et de l'activité économique de la production manufacturière et de l'agriculture, traditionnellement les moteurs de la productivité et de la croissance à long terme d'Eswatini, vers le secteur public et le secteur des services, où la croissance potentielle de la productivité est généralement moindre. La croissance en Eswatini n'a donc pas été suffisamment inclusive. Les potentialités en ce qui concerne l'emploi formel à valeur ajoutée existent dans les sous-secteurs des boissons, des textiles, de l'horticulture et de la transformation du bois, sous réserve de disponibilité de ressources financières et de compétences techniques suffisantes. Le Royaume d'Eswatini donne la priorité au développement durable, à la croissance verte et au renforcement de la résilience face au changement climatique.

7. La croissance économique du pays, au cours des dernières années, a été atone, progressant au taux moyen de 1,7 % sur la période 2014-2019.

La faible croissance a été induite par les problèmes budgétaires croissants, l'environnement extérieur difficile et l'impact de la sécheresse liée au phénomène climatique El Niño de 2015-16. Partant d'une faible base de 0,9 % en 2014, la croissance a rebondi à 2,3 % en 2015 avant de décélérer à 1,3 % en 2016 (Figure 2).



Cependant, le taux de croissance du PIB s'est établi à 2,4 % en 2018, tirée par les reprises dans les secteurs de l'agriculture et des services, avant de reculer à 1,4 % en 2019, alors que la croissance des activités agricole se stabilisait. La faible performance du secteur industriel, dont le taux de progression était en moyenne d'environ 2 % depuis 2014, traduit les effets négatifs des difficultés budgétaires et de la faible demande extérieure sur les principaux marchés d'exportation, en particulier l'Afrique du Sud. Par ailleurs, la suspension du pays de l'éligibilité aux retombées bénéfiques de la Loi (des États-Unis) sur la croissance et les possibilités économiques en Afrique (AGOA) pendant la période 2015 à 2017, en raison des préoccupations au sujet de la protection des droits des travailleurs, et de l'Association européenne de libre-échange (AELE) pour cause de fièvre aphteuse touchant le bétail, a lourdement pesé sur les industries textiles et de la transformation de la viande. La persistance des problèmes budgétaires et les mesures de consolidation subséquentes ont entraîné le ralentissement des projets financés sur capitaux publics, entravant ainsi les activités de construction, et freinant également la forte croissance des sous-secteurs des services tributaires des financements de l'État. Au chapitre de la demande, la consommation a constitué la plus grande part du PIB, s'établissant en moyenne à 89 % (66,5 % pour le privé), tandis que les investissements représentaient en moyenne 12,7 % (6,9 % pour l'État). La contribution nette des exportations représentait en moyenne -0,2 %, traduisant le gonflement des importations.

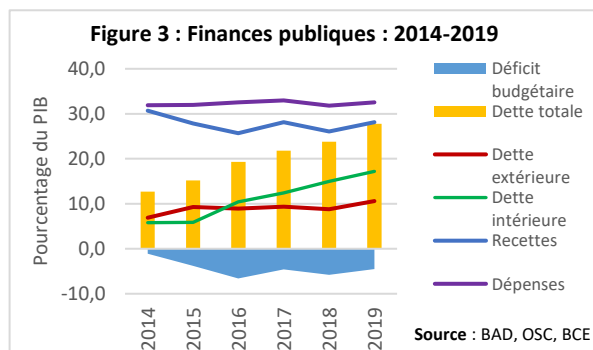
8. À moyen terme, la croissance devrait rester positive, mais instable. En 2020, la croissance devrait se redresser à 2,5 %, stimulée par la poursuite de la reprise dans les industries manufacturières et agro-industrielles, tandis que la production agricole se stabilisera. En 2021, la croissance devrait reculer à 1,2 %, pénalisée par des défis budgétaires persistants. La mise en œuvre de réformes courageuses, articulées dans le NDP et la feuille de route stratégique, pourrait induire la confiance des entrepreneurs et promouvoir le développement du secteur privé. En particulier, les

réformes visant à assouplir l'environnement réglementaire des entreprises, à réduire les coûts supportés par les entreprises, à assainir les finances publiques, à apurer les arriérés intérieurs et à éliminer les rigidités structurelles peuvent favoriser la stabilité macroéconomique et générer un sentiment positif chez les investisseurs. La relance économique en Afrique du Sud, si elle est durable, et l'opérationnalisation des nouveaux accords commerciaux augurent bien de l'essor des industries à vocation exportatrice. La fragilité de la situation budgétaire, exacerbée par l'incertitude quant aux transferts de la SACU, dans un contexte de hausse des dépenses et de persistance des arriérés de dette intérieure, demeure le principal risque pour la croissance.

9. **Compte tenu des évolutions de l'inflation, les autorités ont conservé une politique monétaire accommodante pour soutenir la croissance.** L'inflation est montée à 7,8 % en 2016, tirée par la hausse des prix des denrées alimentaires, induite par la sécheresse, ainsi que des coûts de l'électricité et du transport. Après le formidable rebond de la production agricole et le ralentissement des coûts du logement et des services publics, le taux d'inflation est tombé à environ 2,7 % en 2019 et devrait à moyen terme demeurer dans la fourchette cible de 3 – 7 % déterminée par la banque centrale d'Eswatini. Dès lors, la politique monétaire a été progressivement assouplie, avec des réductions périodiques du taux directeur (6,5 % en juillet 2019, contre 7,25 % en 2016). L'appartenance la zone monétaire commune (CMA) exclut, toutefois, la conduite d'une politique monétaire indépendante.

10. **Les finances publiques se sont considérablement dégradées à la suite de la crise budgétaire de 2016 et le budget a été constamment en déséquilibre.** La mobilisation des ressources intérieures reste un défi important, car le pays est fortement tributaire des recettes volatiles de la SACU, qui se sont néanmoins effondrées, passant de 56 % du total des recettes en 2014 à 34 % en 2019.

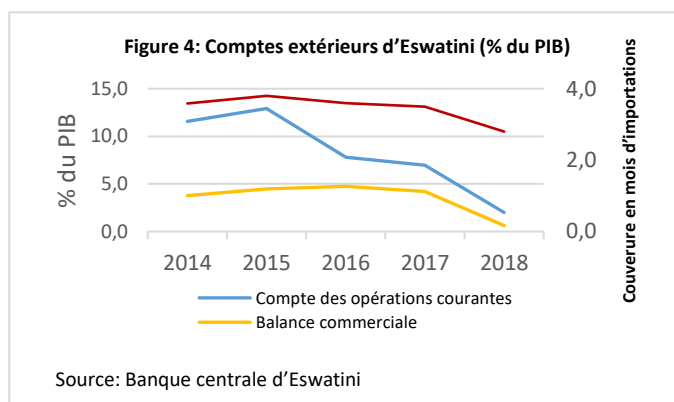
Les dépenses courantes, qui s'étaient établies en moyenne à 78 % du total des dépenses sur la période 2014-2019, sont restées élevées, tirées par la masse salariale (13 % du PIB en 2019) et les transferts. Les dépenses d'équipement se sont chiffrées en moyenne à 21 % du total des dépenses pendant la même période. Les déséquilibres se sont accentués en 2016 à la suite de la baisse brutale des recettes de la SACU (24 %), sur fond d'une hausse des dépenses totales, notamment la masse salariale qui a augmenté de 17 %. Les recettes n'ont cessé d'être inférieures aux dépenses élevées. L'incapacité à contenir efficacement les dépenses publiques a entraîné d'importants déficits budgétaires, une augmentation des niveaux d'endettement, des déficits de financement et une accumulation d'arriérés. Le déficit budgétaire s'est creusé à 8,5 % du PIB en 2016/17, avant de s'améliorer légèrement à 6,5 % en 2018/19, financé par les avances de la banque centrale, les tirages sur les réserves internationales, l'augmentation des emprunts extérieurs et intérieurs, et par l'accumulation des arriérés intérieurs (estimés à 5 % du PIB). Cependant, les autorités déploient des efforts concertés pour restaurer la viabilité budgétaire à travers la consolidation budgétaire. En prévision de la mise en œuvre des mesures adoptées, le déficit devrait baisser à 6,1 % du PIB en 2019-20, mais devrait demeurer aux alentours de 5 % à moyen terme. La diversification des recettes budgétaires est fondamentale pour assurer la stabilité macroéconomique et budgétaire.



11. **La dette publique a augmenté rapidement ces dernières années, suscitant des préoccupations au sujet de sa soutenabilité.** La dette publique totale a augmenté, passant de 12,7 % du PIB en 2014 à 29,2 % en décembre 2019. La dette intérieure a augmenté plus rapidement, passant de 5,8 % du PIB à 18 % ; tandis que la dette extérieure a augmenté moins rapidement, passant de

6,9 % du PIB à 11,2 % pendant la même période. Depuis 2015, le gouvernement a fait recours de plus en plus à l'endettement intérieur pour répondre aux besoins croissants de financement, réduisant ainsi au minimum le risque de change. L'analyse de la viabilité de la dette (AVD) du gouvernement en 2019, soutenue par l'Institut de gestion macroéconomique et financière de l'Afrique orientale et australe (MEFMI), a conclu que, bien que le niveau d'endettement du pays soit encore relativement faible, l'augmentation récente de la dette publique combinée aux besoins de financement brut importants du pays soulève à la fois des problèmes de durabilité et de liquidité, en raison de l'augmentation des paiements d'intérêts et des frais de service de la dette. Le service de la dette extérieure représentait en moyenne 1,6 % des exportations de biens et services tandis que le ratio de la dette extérieure aux exportations de biens et services a doublé par rapport à 2014 pour atteindre environ 30 % en 2019. Le gouvernement reste toutefois déterminé à maintenir le niveau de la dette publique en dessous de la limite qu'il s'impose, à savoir 35 % du PIB, bien que ce seuil soit susceptible d'être dépassé à moyen terme. Le gouvernement est en train de mettre la dernière main à sa politique d'endettement et à sa stratégie à moyen terme (MTDS), et son orientation actuelle est de chercher à financer la dette à des conditions concessionnelles et pour des projets d'équipement, intégralement évalués pour leurs retombées économiques.

12. Le compte des opérations courantes d'Eswatini a affiché, depuis 2012, des excédents, mais ceux-ci ne cessent de se contracter 2016. La valeur des exportations est passée de 41,9 % du PIB en 2014 à 39,0 % en 2018, tandis que celle des importations a augmenté de 38,1 % à 38,4 % du PIB, ce qui a entraîné une contraction de la balance commerciale, en pourcentage du PIB, qui est passée de 3,8 % en 2014 à 0,6 % en 2018. Les exportations de services ont représenté en moyenne -4 % du PIB depuis



2014, traduisant la forte demande du pays pour les services étrangers en raison, entre autres, de la pénurie de compétences. Le taux de change du lilangeni a généralement baissé comparativement aux principales devises, enregistrant une dépréciation moyenne d'environ 30 % entre 2014 et 2019 par rapport à l'USD, en raison de la baisse de confiance des investisseurs, des tensions commerciales mondiales et de la baisse de croissance de l'Afrique du Sud. Les réserves officielles ont progressivement baissé depuis 2016, en raison de la dégradation de la situation budgétaire et de la position extérieure, atteignant 2,3 mois d'importations en septembre 2019, taux largement en deçà du seuil de trois (3) mois. Les balances extérieures d'Eswatini sont vulnérables aux facteurs exogènes, en particulier ceux qui émanent de l'Afrique du Sud, soulignant la nécessité de diversifier plus largement l'économie. La contribution du tourisme au compte des opérations courantes reste assez modeste et le tourisme international est tributaire du tourisme régional.

13. Gouvernance économique et financière : le pays a adopté une série de réformes de gouvernance économique, structurelle et financière, mais le rythme de mise en œuvre est jugé lent. La haute priorité du gouvernement est de réaliser une consolidation budgétaire, de freiner l'augmentation des arriérés intérieurs et de créer la marge budgétaire qui fait cruellement défaut pour assurer la croissance, renforçant ainsi les investissements de capitaux et les dépenses sociales. Pour réduire la dépendance à l'égard des recettes volatiles de la SACU, le gouvernement s'emploie à renforcer les capacités de mobilisation des ressources internes et à plafonner à 30 % la part des recettes volatiles de la SACU dans les recettes totales. Les mesures en faveur de la mobilisation de recettes visent à augmenter des taxes choisies à la consommation, à élargir l'assiette fiscale et à

améliorer l'administration et la conformité fiscales. Au chapitre des dépenses, le gouvernement met en œuvre des mesures visant à réduire les coûts des voyages, à réduire la masse salariale et à contenir les dépenses d'investissement, entre autres. La dernière évaluation des dépenses publiques et de la responsabilité financière (PEFA) a été entreprise en 2011. Les problèmes de GFP identifiés persistent, notamment la planification, les prévisions et le contrôle des engagements du budget, la gestion de la trésorerie et les lacunes du système de passation de marchés, notamment l'absence de cadre de la loi sur les marchés publics adoptée en 2013. Il y a lieu également d'améliorer le système de gestion de la dette, grâce à l'élaboration d'une stratégie d'endettement à moyen terme et au renforcement institutionnel de l'Unité de gestion de la dette (DMU), mise en place en 2015. Au titre des actions tendant à améliorer la gestion et la responsabilité en matière de finances publiques, Eswatini a promulgué une nouvelle loi sur la gestion des finances publiques en 2017. L'évaluation des politiques et des institutions du pays (EPIP) pour 2018 a reconduit la même note qu'en 2014 en ce qui concerne la gestion des finances publiques et note de légères améliorations en matière de transparence et de responsabilité. L'évaluation 2019 du risque fiduciaire pays (CRFA) a jugé important le risque fiduciaire globale du pays. Le gouvernement s'applique également à mettre en œuvre le Système intégré d'information relatif à la gestion financière (IFMIS), avec l'appui de l'Union européenne et de la Banque mondiale. Bien qu'Eswatini ait adhéré récemment à un programme de suivi des effectifs (SMP) avec le FMI en 2011, le pays est engagé dans les consultations avec le FMI au titre de l'Article IV, dont la dernière a eu lieu en octobre 2019.

14. Secteur privé : le secteur privé est relativement petit et souffre de faibles niveaux d'investissement et d'un environnement des affaires défavorable. Le secteur privé est relativement modeste et composé essentiellement de PME. La formation brute de capital fixe du secteur privé d'Eswatini, en pourcentage du PIB, est passée de 6,1 % en 2014 à 7,8 % en 2018. Cependant, ce taux est encore en deçà des 20-25 % du PIB, nécessaire à une croissance rapide et soutenue. Selon la Facilité à faire des affaires de la Banque mondiale de 2020, l'Eswatini a reculé de la 110^e place sur 189 pays en 2015 (avec la note de 59,8) à la 121^e place sur 190 pays (avec la note de 59,5) en 2019. Le pays enregistre de mauvais résultats en ce qui concerne la création d'entreprise, la protection des investisseurs minoritaires, l'exécution des contrats, l'obtention d'un permis de construire, et le raccordement à l'électricité. Par exemple, la création d'entreprises nécessite 12 procédures, contre 7,4 en moyenne en Afrique subsaharienne. Le délai de 956 jours requis pour trancher un litige commercial est considérablement long. L'accumulation des arriérés intérieurs du gouvernement a limité la performance des sociétés qui fournissent des services au gouvernement, en particulier les PME et le secteur de la construction, ce qui a affecté l'indicateur « l'exécution des contrats ». Des progrès ont cependant été enregistrés dans certains de ces domaines. Par exemple, la création d'une entreprise a été facilitée par des services en ligne gratuits permettant de réserver des noms d'entreprises et de les immatriculer. Le pays a augmenté la transparence du traitement des permis de construction en publiant en ligne et gratuitement les règlements régissant les activités de construction. Le pays occupe le premier rang en Afrique en ce qui concerne le commerce transfrontalier. Le rapport du forum économique mondial sur la compétitivité mondiale en 2019 a classé le pays à la 121^e place sur 141 pays, soit une légère baisse par rapport à 2014-15, lorsque le pays avait été classé 123^e sur 144 pays. Les insuffisances des processus publics, la forte perception de la corruption, le manque d'accès aux financements et la mise à disposition insuffisante de l'infrastructure sont identifiés par le rapport comme les principaux obstacles au développement des entreprises. La feuille de route stratégique communiquée par le gouvernement en mai 2019 visait à rendre propice l'environnement réglementaire des affaires et à lever les obstacles à la croissance du secteur privé afin de créer un sentiment positif chez les investisseurs, d'améliorer la compétitivité et de doper la croissance.

15. **Secteur financier : le secteur bancaire (les actifs représentant près de 30 % du PIB) est bien capitalisé, rentable et résistant.** Cependant, la qualité des actifs des banques a quelque peu baissé en raison de l'augmentation du volume des prêts non productifs (PNP). Le ratio des prêts non productifs, par rapport aux prêts bruts, a augmenté à 10 % en janvier 2019 avant de baisser à 8,5 % en juillet 2019. L'augmentation est en partie liée à la hausse des arriérés intérieurs de l'État, ce qui réduit les activités économiques des sociétés qui fournissent des services au gouvernement et, de ce fait, impacte leur capacité à assurer le service de leurs prêts bancaires. Les banques ont accéléré l'utilisation des technologies financières (Fintech) afin de rendre les produits financiers existants mobiles et accessibles rapidement. Selon l'enquête FinScope 2019, le pourcentage de la population adulte ayant accès à des services financiers formels s'est amélioré, s'établissant à 85 % en 2018, contre 64 % en 2014 et, concomitamment, la proportion de ceux qui sont totalement exclus a diminué, tombant de 27 % à 13 % sur la même période. Pour approfondir davantage l'inclusion financière, une cinquième banque commerciale, l'Eswatini Farmers Bank, a été créée en 2018, pour la première fois en 30 ans. En 2019, le gouvernement a promulgué la loi portant amendement de la loi sur les sociétés de construction afin de permettre la conversion de la Eswatini Building Society d'opérer comme une banque commerciale. Les résultats des grandes institutions financières non bancaires (NBFi) comprenant un important fonds de pension et des sociétés d'assurance (avec des actifs bruts représentant environ 110 % du PIB) sont restés positifs. Le taux de croissance du crédit du secteur privé a baissé de 11,4 % en 2014 à environ 6 % en 2019, en réaction aux conditions macroéconomiques difficiles.

16. **Intégration régionale : Eswatini est une économie bien intégrée dans la région, étroitement liée à l'Afrique du Sud voisine, son principal partenaire commercial.** Le pays est membre de la SADC, de la Zone monétaire commune (ZMC), de la SACU et du Marché commun de l'Afrique australe et orientale (COMESA). Au nombre de ses autres partenaires commerciaux clés figurent les États-Unis, dans le cadre de l'AGOA, et l'UE, dans le cadre de l'Accord de partenariat économique (APE), qui accordent chacun des conditions commerciales préférentielles à Eswatini. Le pays est signataire de l'Accord de libre-échange tripartite SADC-COMESA-Communauté de l'Afrique de l'Est (CAE) comptant 27 États membres. Il a également signé et ratifié le traité de la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf). En ce qui concerne l'Indice d'intégration régionale de l'Afrique, Eswatini obtient de bons résultats sur tous les plans. Dans l'ensemble, Eswatini est classé 13^e sur 20 membres du COMESA (note de 0,36) et 5^e dans la SADC (note de 0,52). En 2016, le pays a signé l'accord de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) relatif à la facilitation du commerce même si les engagements ne sont pas encore mis en œuvre intégralement. Dans le rapport *Doing Business 2020* de la Banque mondiale, Eswatini a considérablement amélioré sa situation sur le plan du commerce transfrontalier, le Royaume est passé de la 127^e place sur 189 en 2015 à la 35^e sur 190 pays, une bonne mesure des progrès accomplis en matière de facilitation du commerce.

17. **Échanges commerciaux : la région de la SACU, avec environ 66 % de part de marché (l'Afrique du Sud 60 %), est le principal marché d'exportation des produits d'Eswatini.** Les États-Unis, l'Union européenne et les marchés asiatiques sont également d'importants partenaires commerciaux pour les exportations. En 2018, les produits alimentaires divers (concentrés pour boissons sans alcool, colorants et bonbons caramel) ont représenté 48 % des exportations, suivis par le sucre (20 %), les textiles (13 %) et le bois (6 %). La région de la SACU est également la principale source des importations d'Eswatini, soit près de 72 % du total (l'Afrique du Sud ayant la part prépondérante), suivie par la région asiatique (16 %) et la zone euro, l'Afrique subsaharienne et l'Amérique du Nord (12 % collectivement). Les contributions des industries nationales ont représenté 33 % du total des importations, suivies par les biens de consommation finale (23 %), les denrées alimentaires (15 %) et les combustibles et les biens d'équipement (12 %). La forte concentration sur

quelques grands marchés et des produits majeurs expose le pays aux chocs extérieurs, ce qui renforce la nécessité d'une plus grande diversification économique. Cette situation est rendue encore plus complexe par l'influence limitée du pays sur le cadre de la politique tarifaire défini par la SACU, en raison de la lente opérationnalisation de l'organe national, comme prévu au titre de l'accord de la SACU. L'inefficacité de l'organe national, chargé de procéder aux investigations préliminaires au niveau du pays et de faire des recommandations relatives à toute modification tarifaire nécessaire au Conseil des tarifs de la SACU, limite la capacité d'Eswatini d'invoquer les tarifs de la SACU comme instrument de politique pour préciser les besoins de la politique nationale de développement commercial, industriel et économique.

2.3. Contexte sectoriel

18. **Eau et assainissement : Eswatini a enregistré des résultats relativement bons en ce qui concerne l'amélioration l'eau et l'assainissement.** Le taux d'accès à des services améliorés d'alimentation en eau est estimé à 69 % (2018) et celui d'accès à un assainissement amélioré s'établit à 46 %. L'offre et la demande d'eau sont estimées à 1247 et 1370 millions de mètres cubes, respectivement, soit un déficit de 123 millions de mètres cubes. Les principaux défis auxquels est confronté le secteur de l'alimentation en eau et de l'assainissement sont notamment les effets du changement climatique, la rareté de l'eau, la forte croissance de l'urbanisation et le vieillissement de l'infrastructure. L'indice du développement des infrastructures en Afrique (IDIA) s'établit en moyenne à 61,14.

19. **Énergie : Eswatini importe environ 80 % de son électricité de l'Afrique du Sud (64,5 %) et du pool énergétique d'Afrique australe (16,1 %).** La capacité installée totale est de 69,6 mégawatts, dont 60,1 mégawatts d'hydroélectricité, ce qui représente près de 16,4 % de l'énergie totale consommée dans le pays, tandis que les producteurs indépendants locaux d'électricité (PIE) contribuent pour 4,75 %. La demande moyenne d'électricité a augmenté pour s'établir à 236 mégawatts en 2018, contre 221 mégawatts en 2014. La proportion des ménages ayant accès à l'électricité au niveau national a augmenté de 69 % en 2014 à 78 % en 2018. Les défis majeurs qui se posent au secteur de l'énergie sont notamment la dépendance à l'égard des importations d'électricité d'Afrique du Sud qui fait face, elle-même, à ses propres problèmes de production d'électricité, l'absence de clarté quant aux responsabilités en matière de passation de marché entre l'*Eswatini Energy Regulatory Authority* et l'*Eswatini Electricity Company* ; l'absence de mesures d'incitation propres à améliorer la performance du service d'électricité, et de système pour suivre les normes de performance, et la faible capacité pour assurer le rehaussement de crédit. Le pays met en œuvre une politique actualisée en matière d'énergie qui intègre l'utilisation des énergies renouvelables fournies par les PIE, et la pleine exploitation des énergies renouvelables recèle un immense potentiel pour réduire l'exposition d'Eswatini aux risques liés à la fourniture d'énergie. La note de l'IDIA pour l'électricité reste faible, à 5.8.

20. **Transport : Les activités de transport et de stockage contribuent au PIB à hauteur d'environ 2,5 % (2018) et les coûts de transport élevés affectent la compétitivité du pays.** La note de l'IDIA 2018 pour le transport est très faible, à 8,4. Les routes constituent le principal moyen de transport et représentent au moins 86 % de la logistique commerciale. Le réseau routier principal est d'une longueur d'environ 1500 km, dont 75 % sont bitumés et 65 % sont en bon ou en assez bon état. Toutefois, la majorité des routes de district (dont on estime la longueur à 2055 km) ne sont pas revêtues et sont en mauvais état. Les réseaux dans les centres urbains, en particulier ceux qui desservent les plateformes commerciales et industrielles, sont de plus en plus embouteillés et freinent la mobilité et, de ce fait, doivent être élargis. Le réseau ferroviaire représente une part importante du transport de marchandises du pays, reliant le pays aux ports clés de Durban et de Richards Bay en

Afrique du Sud et à Maputo, au Mozambique. Sur cette longueur de voie ferrée, environ 131 km ont besoin d'être réhabilités. Le projet de liaison ferroviaire d'Eswatini devrait créer un trafic de marchandises additionnel équivalant à 10,3 millions de tonnes passant par Eswatini. Selon le rapport sur la compétitivité mondiale (WEF, 2019), la qualité des routes d'Eswatini occupe la 70^e place sur 141, la connectivité des routes, la 99^e sur 141, et la connectivité aéroportuaire, la 139^e sur 141. Le sous-secteur de l'aviation est proportionnel à la demande du pays pour les services d'aviation, dans la mesure où il ne possède qu'un aéroport public.

21. Technologies de l'information et de la communication (TIC) : Eswatini a continué à libéraliser son secteur de la télécommunication. Le pays compte trois fournisseurs de services de télécommunications, avec un taux de pénétration du marché de la téléphonie mobile de plus de 80 %. Le nombre d'abonnements mobiles est passé de 82,2 pour 100 habitants en 2014 à 93,5 en 2017, tandis que le nombre d'abonnements sur lignes téléphoniques fixes a chuté de 4,1 pour 100 habitants en 2014 à 3,6 en 2017. La proportion de la population utilisant internet s'est accrue, passant de 26,2 % en 2014 à 47 % en 2017. Le gouvernement prévoit de poursuivre le déploiement des réseaux à haut débit dans les écoles et les hôpitaux, ainsi que de libéraliser l'accès au haut débit. Cependant, l'indice AIDI (développement des infrastructures en Afrique) sur les TIC se situe assez bas, à 18,32.

22. Industrie : l'industrie manufacturière représente 88 % de production industrielle, suivie par la construction (9 %) et les services publics (3 %). Au nombre des principaux produits manufactures figurent le sucre, les concentrés pour boissons sans alcool, les textiles, les conserves de fruits et les produits à base de bois qui sont essentiellement destinés à l'exportation. Pour ce qui est de l'emploi, le secteur industriel emploie 16,1 % de la main-d'œuvre du pays, en léger recul par rapport aux 18,6 % de 2014. En revanche, la part du secteur des services dans l'emploi a augmenté, passant de 67 % en 2014 à 68,6 %. L'agro-industrie et l'activité de transformation sont étroitement liées à l'agriculture, en particulier la production de sucre, qui joue un rôle essentiel dans l'économie du pays, à travers ses liens en amont et en aval avec d'autres secteurs. L'industrie d'Eswatini est confrontée à des défis liés à l'augmentation de la concurrence mondiale, aux difficultés budgétaires internes pesant sur la demande intérieure et la faiblesse de la demande extérieure sur fond de tensions commerciales mondiales. Les industries du textile et de transformation de la viande sont particulièrement sensibles aux facteurs extérieurs. La politique de développement industriel d'Eswatini de 2015, qui est alignée sur le programme d'industrialisation de la SADC, vise à promouvoir le développement industriel.

23. Agriculture : Le secteur est déterminant pour l'ensemble de la performance économique d'Eswatini en raison des solides liens avec le reste de l'économie. L'agriculture soutient les moyens d'existence de près de 70 % de la population du pays. Le secteur fournit les principales matières premières de base aux industries de transformation et manufacturières. L'élevage et la production vivrière sont les principaux moteurs de la production agricole, à 52 % (4,4 % du PIB) et 31 % (2,6 % du PIB), respectivement (2018) ; tandis que la foresterie représente 13 % (1,1 % du PIB). Les principales exportations agricoles comprennent le sucre, les produits à base de bois, les agrumes, les fruits en conserve et les produits à base de viande. Les chaînes de valeur ci-après : fruits et légumes, la viande, les produits laitiers et le miel recèlent des potentialités qui peuvent doper les exportations, contribuant à la promotion la substitution des importations ; accroître la création des emplois locaux et renforcer la diversification des produits. Le facteur contraignant pour l'agro-industrie et la création d'emplois est la faible production faute de capacités. Au nombre des problèmes qui se posent à l'agriculture figurent la grande vulnérabilité face au changement climatique, en particulier la sécheresse. Par ailleurs, l'industrie du sucre est confrontée à la chute des cours du sucre sur le marché mondial, à l'afflux de sucre étranger bon marché sur le marché de la SACU et l'offre excédentaire de sucre au sein de l'UE, à la suite de l'abolition des quotas de production de sucre de

betterave en septembre 2017. Le plan national d'investissement dans l'agriculture (2016-2025), conçu par le gouvernement, vise donc à rehausser la contribution de l'agriculture en vue d'un développement économique durable et à drainer les investissements vers ce secteur.

2.4. Contexte social et thèmes transversaux

24. **Pauvreté, inégalité et développement humain** : les hauts niveaux de pauvreté persistent malgré la réduction de la proportion de personnes vivant au-dessous du seuil national de pauvreté de 58,9 % en 2017, contre 63 % en 2010. Même si elles sont encore élevées, les inégalités de revenu, mesurées au coefficient de Gini, se sont légèrement améliorées, passant de 0,51 en 2010 à 0,49 en 2017, sous l'effet des dons sociaux du gouvernement et de la légère baisse du chômage. Le pays compte 1 093 238 habitants (2017), dont 77 % âgés de moins de 35 ans. L'indice de développement humain est de 0,608 (2018), soit un léger changement par rapport au 0,585 en 2015, ce qui classe le pays au 138^e rang sur 189 pays contre le 148^e rang sur 188 pays en 2016. Cette note IDH place le pays dans la catégorie intermédiaire de développement humain. S'il est vrai que le taux de prévalence du VIH chez les adultes du pays a baissé, passant de 31 % en 2011 à 27 % en 2018, ce taux reste l'un des plus élevés au monde et un immense défi. En 2016, le pays a adopté les Objectifs de développement durable (ODD) 2030 et s'est engagé à les atteindre et à les intégrer dans son plan national de développement. Eswatini a pour objectif d'atteindre tous les ODD, mais il a donné la priorité à neuf d'entre eux qui mettent l'accent sur la croissance inclusive, l'éradication de la pauvreté, les objectifs sociaux, l'énergie et le climat. ⁱⁱⁱ(Annexe 13).

25. **Société civile : Eswatini a une société civile modeste, mais dynamique** pilotée par l'Assemblée de coordination des organisations non gouvernementales (CANGO), dont l'objectif est de coordonner, de défendre et d'habiliter la société civile afin qu'elle remplisse sa mission et influe sur la politique publique. Selon CIVICUS, une alliance mondiale des organisations de la société civile (OSC) et des activistes, bien que les OSC et les syndicats puissent être constitués en Eswatini, des préoccupations demeurent en ce qui concerne l'ouverture de l'espace civique. Cependant, la mise à jour et l'adoption tant attendues du projet de politique applicable aux ONG élaborée en 2005 devraient renforcer davantage les relations entre les OSC et le gouvernement, ainsi qu'avec d'autres partenaires.

26. **Égalité hommes-femmes et inclusion : la Constitution prévoit l'égalité devant la loi dans tous les domaines de la vie.** Le pays est signataire de la Convention des Nations unies sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW) et est engagé au titre de la déclaration de la SADC sur le genre et le développement. La politique nationale en matière de genre de 2010 prévoit un cadre et des stratégies pour la prise en compte de la question du genre dans toutes les politiques publiques. Des progrès en matière de protection et de promotion des droits des femmes et des filles ont cependant été accomplis à travers la promulgation et l'amendement de diverses lois^{iv} notamment en 2018, la loi sur les infractions sexuelles et la violence conjugale a également été adoptée. Le nombre des femmes occupant des postes ministériels a enregistré une légère augmentation, passant de 25 % en 2013 à 30 % en 2018. Cependant, la représentation des femmes au parlement reste faible, à 12 %, bien en deçà des 50 % énoncés dans le protocole de la SADC relatif au genre et au développement. Le pays affiche un faible taux de participation des femmes à la main-d'œuvre, à 46,5 %, contre 55,5 % pour les hommes, tandis que l'indicateur des inégalités de genre de 2018 (IIG)^v a classé le pays au 145^e rang sur 162 (valeur de 0,579). Les inégalités de genre ont été exacerbées par de solides traditions, valeurs et normes patriarcales, par la faible mise en œuvre de la loi et par l'accès limité aux moyens de production, d'éducation et de santé. La violence sexiste, les rapports sexuels intergénérationnels, l'entrée précoce en activité sexuelle et les possibilités d'emploi et économiques limitées sont autant de facteurs qui contribuent aux

inégalités hommes-femmes en Eswatini. La mise en application des lois à la vulnérabilité des femmes. La mise en œuvre des lois et des statuts qui font avancer des droits des femmes contribue à l'élimination de toutes les disparités entre les hommes et les femmes.

27. **Éducation, compétences et emploi** : le taux de participation de la main-d'œuvre est faible à 50,6 % (2017) et le taux de chômage, à 23,1 % en 2017 (21,2 % pour les hommes, contre 24,8 % pour les femmes), contre 28,1 % en 2013, reste élevé. Le chômage des jeunes (15-24 ans) est élevé, à 47,4 %, contre 51,6 % en 2014, et la situation est aggravée par les faibles opportunités d'emploi et l'inadéquation criante des compétences. S'il est vrai que l'accès à l'enseignement primaire a considérablement augmenté, avec un taux net d'inscription de 95 % (2016), l'accès à l'enseignement et à la formation technique et professionnelle (EFTP) et aux institutions d'enseignement supérieur. La NDP estime que seulement moins de 10 % de ceux qui abandonnent l'enseignement secondaire accèdent à l'enseignement supérieur, ce qui impacte l'employabilité des jeunes. Conscient de la nécessité d'améliorer la qualité et la pertinence de l'enseignement pour les besoins du marché du travail, le gouvernement a élaboré une politique et une stratégie nationale de valorisation des ressources humaines afin d'orienter les investissements ciblés dans le développement des compétences.

28. **Changement climatique et croissance verte : Eswatini est hautement vulnérable au changement climatique ; le secteur de l'agriculture étant le plus affecté.** Le gouvernement s'engage en faveur de l'adaptation au changement climatique et au renforcement de la résilience. Le gouvernement a élaboré un plan national 2016-2022 d'atténuation et d'adaptation à la sécheresse, et a dévoilé la politique nationale relative au changement climatique en 2016, visant à créer un environnement propice pour faire face au défi du changement climatique. Le pays a également élaboré une stratégie nationale de résilience ainsi qu'une politique et un plan d'action (2017-2021) de réduction des risques de catastrophe, avec des activités prévues au titre du plan comme le système de suivi et d'alerte précoce déjà opérationnel et déployé à travers le pays. Le projet de texte sur le changement climatique qui devrait être adopté vise à promouvoir la résilience climatique et la croissance verte inclusive à faibles émissions de carbone. La loi facilitera aussi la mise en œuvre des contributions prévues déterminées au niveau national (INDC) afin de renforcer les mesures d'adaptation, le développement économique et les capacités institutionnelles. Bien que des objectifs précis d'émissions de gaz à effet de serre (GES) n'aient pas été fixés jusqu'à ce que le financement climatique soit assuré, il existe des projets visant à créer un fonds national pour contribuer à mobiliser le financement climatique, avec l'appui des partenaires au développement.

2.5. Cadre stratégique national

29. **La stratégie de développement national (NDS), mise en œuvre à travers des plans de développement à court et moyen terme, est le cadre fondamental de planification à long terme d'Eswatini pour la période 1997-2022.** Le NDP et la feuille de route stratégique pour la relance économique articulent les plans de développement à moyen terme du pays, pour la période 2019-22. Le NDP donne la priorité à six domaines fondamentaux : i) le cadre macroéconomique et la viabilité budgétaire, ii) un secteur privé renforcé et dynamique qui appuie une croissance économique inclusive et durable, iii) un développement renforcé du capital social et humain, iv) des prestations efficaces des services publics, v) des ressources naturelles bien gérées et une durabilité environnementale, et vi) le développement des infrastructures. Le NDP met un accent particulier sur une croissance durable et inclusive en vue de réduire la pauvreté et les inégalités. Il fixe un budget estimatif d'un montant global de 4,8 milliards d'USD, dont 1,3 milliard d'USD (27 % du budget total) sont destinés à des projets d'équipement. Le budget d'équipement devrait être financé au moyen d'emprunts et de dons intérieurs et extérieurs. En complément au NDP, la feuille de route stratégique

a été conçue pour cibler diverses réformes prioritaires telles que la facilité de faire des affaires, la consolidation budgétaire et le règlement des arriérés, les infrastructures, les investissements et l'innovation. Des secteurs de croissance importants sont également identifiés dans cette feuille de route stratégique, comme l'agriculture, l'énergie, l'industrie manufacturière et l'agro-industrie.

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

30. **Eswatini est signataire de la Déclaration de Paris et de différentes conventions internationales sur l'efficacité de la coopération au développement.**^{vi} Le gouvernement met l'accent sur l'alignement de toutes les interventions des donateurs sur les priorités nationales. Pour renforcer davantage le cadre de la coopération au développement du pays et assurer une meilleure gestion des ressources émanant des donateurs, le gouvernement a mis à jour la politique de l'aide de 2000, en la transformant en politique nationale de la coopération au développement. Des projets sont en cours pour créer des groupes de travail sectoriels (GTS), d'abord dans les quatre secteurs hautement prioritaires (santé, enseignement, agriculture et eau et assainissement). Pendant la période 2011-17, l'aide publique au développement représentait en moyenne 5,7 % du PIB par an, destinée à la santé (un tiers), le développement des infrastructures (un quart), l'agriculture, l'eau et l'assainissement et la gouvernance. Actuellement, 13 PD, dont la Banque africaine au développement (BAD), fournissent une assistance au pays, dont cinq ont une représentation dans le pays (les Nations unies, l'Union européenne, la Banque mondiale, les États-Unis et Taïwan). La Banque participe activement aux forums/retraites que le gouvernement organise chaque année avec les partenaires au développement, qui ont constitué une plateforme de discussions sur des problèmes majeurs tels que la création de structures de coordination de l'aide et la redynamisation des GTS.

31. **La Banque joue un rôle majeur dans le développement d'Eswatini, en particulier dans le secteur des infrastructures, où elle possède un avantage comparatif.** Les avantages comparatifs en appui aux actions de développement d'Eswatini sont les suivants : i) la solide réputation de la Banque en tant que partenaire de choix et médiateur impartial, ii) le bon bilan de la Banque en matière de financement du développement des infrastructures et de renforcement des capacités, iii) son statut à part d'institution du savoir et de conseiller de confiance, et iv) le rôle croissant de dispensateur de connaissances aux clients et aux partenaires. Par ailleurs, l'expérience accumulée par la Banque et les opérations réalisées en Eswatini reflètent ses connaissances et sa coopération croissantes avec le pays. La Banque coopère activement avec d'autres PD et engage régulièrement des discussions sur les secteurs de la construction de routes et de l'alimentation en eau afin de promouvoir et d'appuyer les réformes en cours. La Banque a également joué un rôle majeur dans le dialogue sur les politiques visant à améliorer la gouvernance dans le secteur public, à travers des réformes en matière de GFP, en collaboration avec l'UE et la Banque mondiale. En 2018, la Banque s'est jointe au groupe de travail sur la GFP et a régulièrement participé aux réunions du comité directeur de la GFP, qui a surtout examiné le déploiement de l'IFMIS. **La Banque promouvra davantage l'approfondissement du dialogue, notamment à travers une participation accrue aux réunions des GTS, dans les secteurs qui témoignent d'une forte présence, comme l'agriculture, le transport, l'eau et l'assainissement.** Depuis le lancement du nouveau modèle de développement et de prestation de services (MDPS), la Banque, à travers le Bureau de développement régional et d'exécution des opérations (RDGS) d'Afrique australe, a renforcé la coopération et le dialogue réguliers avec le pays et les PD. En 2019, la Banque a eu des échanges de haut niveau avec le gouvernement, à travers les visites des administrateurs et du Président de l'institution.

2.7. Atouts et opportunités, faiblesses et défis

32. Le problème majeur de développement d'Eswatini est d'assurer durablement la croissance d'une économie inclusive qui soit résiliente aux chocs et positionnée de manière à sortir le pays de la pauvreté, du chômage et des inégalités chroniques. Pour relever efficacement ce défi, il est impératif d'accélérer la transformation structurelle du pays, à travers le développement des infrastructures, le renforcement de la gouvernance économique, le soutien aux entreprises et les activités d'appui et l'entrepreneuriat, et d'améliorer le climat requis pour les investissements en vue du développement du secteur privé. Les atouts et les opportunités d'Eswatini ainsi que ses défis et faiblesses sont résumés dans l'encadré 1 ci-dessous.

Encadré 1 : Analyse contextuelle du pays : forces, faiblesses, opportunités et défis

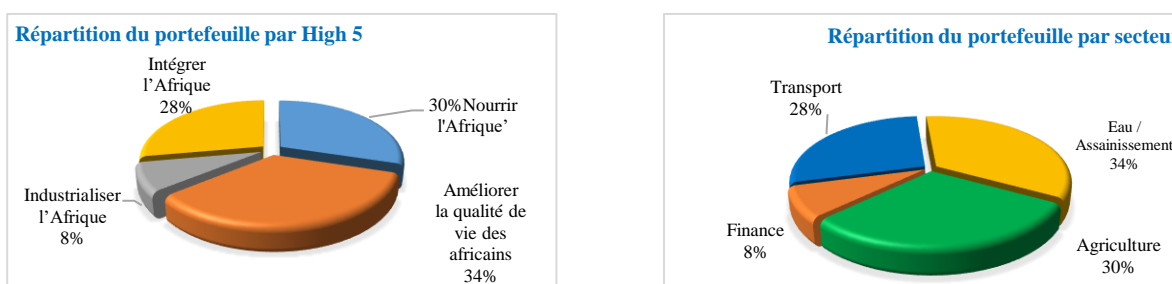
Atouts	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Paix et stabilité politique</i> : Eswatini jouit de nombreuses années de paix et de stabilité politiques. ✓ <i>Proximité et intégration avec l'Afrique du Sud</i> : cette intégration privilégiée à travers la SACU et la ZMC offre un vaste marché, la stabilité monétaire, la facilité d'accès au capital humain et financier, la stabilité du secteur financier, l'accès à des chaînes d'approvisionnement bien développées, et la confiance dans la monnaie locale. ✓ <i>Disponibilité de bonnes terres agricoles</i> : les bonnes conditions agronomiques et agroécologiques peuvent permettre une plus grande diversification de la production agricole. ✓ <i>La situation stratégique du pays et le réseau de transport</i> : le pays occupe une situation stratégique le long des corridors routiers et dispose d'un réseau routier qui relie les principales plateformes économiques internes aux ports de Durban et de Maputo. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Faiblesses en matière de gouvernance économique et financière</i> : le pays continue d'être classé très bas en termes de gouvernance et les défis persistent en matière de GFP. ✓ <i>Forte dépendance à l'égard des recettes volatiles de la SACU</i> : la dépendance à l'égard des recettes de la SACU complique la gestion du budget et la réalisation de la viabilité budgétaire. ✓ <i>Corruption</i> : il s'agit là d'un problème qui prévaut dans les secteurs tant public que privé. ✓ <i>Faiblesses de capacités et pénuries de compétences</i> : découlant essentiellement de la faible population et de l'asymétrie des compétences qui persistent et qui impactent négativement la qualité des services publics. ✓ <i>Vétusté des infrastructures qui sont dans un état de délabrement</i> : cette situation prévaut dans les secteurs du transport, de l'énergie, de l'eau et des télécommunications.
Opportunités	Défis
<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Potentiel minier inexploité</i> : Eswatini dispose d'un potentiel pour exploiter pleinement son secteur minier avec des ressources comme le charbon, tandis qu'il possède d'autres minéraux recelant un certain potentiel comme le chert vert, le diamant et l'or. ✓ <i>Potentiel inexploité du tourisme</i> : la beauté naturelle exceptionnelle d'Eswatini, le paysage magnifique, les excellents parcs animaliers, un solide héritage culturel et une grande biodiversité sont autant d'atouts pour attirer des touristes ✓ <i>Accès préférentiel aux marchés</i> : les APE avec les marchés européens, la COMESA, l'AGOA et le marché d'Afrique australe à travers la SACU et la SADC et de nouveaux accords commerciaux signés récemment. ✓ <i>Coûts de main-d'œuvre relativement bas</i> : Les salaires sont d'environ 20 % inférieurs à ceux d'Afrique du Sud. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Social</i> : pauvreté persistante, fortes inégalités et taux de chômage élevé, en particulier chez les jeunes. ✓ <i>Inégalités hommes-femmes généralisées</i> : conséquences de solides traditions patriarcales, des valeurs et normes qui brident le plein potentiel des femmes. ✓ <i>Espace limité en matière de politique du commerce international</i> : dans le cadre de la SACU, l'Afrique du Sud domine le processus d'élaboration de la politique commerciale, ce qui limite l'aptitude du pays à peser sur les politiques qui appuient la transformation économique au niveau national. ✓ <i>Secteur privé modeste et stagnant, paralysé par un climat des affaires contraignant</i> : le pays a plongé dans son classement en matière de pratique des affaires, qui ce qui porte préjudice aux investissements. <p><i>Diversification économique limitée et concentrations du marché</i> : diversification de l'économie limitée et fortement tributaire de quelques produits d'exportation et concentrations du marché.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Vulnérabilité face aux changements climatiques en particulier l'agriculture</i>

III. PRINCIPALES CONCLUSIONS DE LA REVUE DE PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE PAYS (RPPP)

3.1. Portefeuille en cours

33. Au 31 décembre 2019, le portefeuille actif de la Banque en Eswatini comprenait neuf opérations actives pour un engagement total de 170,48 millions d'UC, en augmentation sensible par rapport aux 97,6 millions d'UC à la revue à mi-parcours (RMP) de 2016 du DSP. Le portefeuille est surtout financé à travers le guichet BAD (99 %) et le reste, soit 1 %, à travers la Facilité africaine de l'eau (FAE) et le Fonds du changement climatique. Le portefeuille affichait un taux de décaissement de 41,4 %, une amélioration sensible par rapport aux 3,3 % lors du dernier RPPP de 2016. La répartition sectorielle du portefeuille en cours est étalée sur quatre secteurs et il est investi essentiellement dans les infrastructures (92 %). L'alimentation en eau et l'assainissement représentent la plus grosse part des ressources (34 %), suivis par l'agriculture (30 %), le transport (28 %) et les finances (8 %). Le portefeuille est bien aligné sur quatre des *High 5* de la Banque, comme le montre la Figure 5.

Figure 5 : Répartition du portefeuille par secteur et High 5.



3.2. Performance du portefeuille

34. La revue de la performance du portefeuille pays (RPPP) 2018, qui était combinée avec le rapport d'achèvement du DSP 2014-18, a été entérinée par CODE en juillet 2019. La performance globale du portefeuille, au 31 décembre 2019, était satisfaisante, avec une note de 3 (pour les projets notés) sur une échelle de 1 à 4. La note pour le dernier RPPP (2016) était de 2,5 sur la même échelle. Le portefeuille est relativement, avec un âge moyen de 3 ans, et ne comporte pas de projet à problèmes ni de rapports d'achèvement de projet en cours des projets clos.

3.3. Défis stratégiques et liés aux opérations

35. En général, les problèmes liés à la mise en œuvre du portefeuille d'Eswatini peuvent être regroupés en trois catégories, tous procédant en grande partie des faiblesses institutionnelles du secteur public : i) les retards de démarrage et d'exécution de projets, ii) la faiblesse des capacités d'exécution et l'insuffisance de capacités en matière de passation de marchés et de gestion de contrats, et iii) les retards dans l'administration des décaissements, notamment en matière de justification des ressources décaissées en faveur des comptes spéciaux des projets. Les premier et troisième défis indiquent que le portefeuille ne respecte pas pleinement les dispositions de la directive présidentielle PD02/2015 de la Banque, et ces points continuent de figurer en tête de l'ordre du jour du dialogue de la Banque avec le gouvernement en ce qui concerne la gestion de portefeuille. En outre, un certain nombre de projets n'ont pas pu présenter à temps les rapports annuels d'audit

financier des projets à la Banque. Du côté de la Banque, certains projets ont connu des retards dans l'obtention de réponses à leurs demandes de décaissement. Tous ces problèmes sont en cours de règlement dans le plan d'amélioration du portefeuille pays (PAPP) 2019, élaboré avec les organes d'exécution en 2018. La Banque œuvre en continu avec le gouvernement en vue de résoudre ces défis.

IV. ENSEIGNEMENTS TIRÉS

36. L'élaboration cette stratégie a tiré parti des conclusions du rapport sur d'achèvement du DSP 2014-18, de l'évaluation rétrospective par BDEV du programme pays de la Banque en Eswatini de 2009 à 2018, et des orientations données par CODE. La formulation des interventions et des projets de la Banque dans le cadre du DSP tiendra donc compte des enseignements tirés. BDEV a confirmé que les interventions de la Banque ont été pertinentes pour les besoins et les défis de développement du pays, et alignées sur les priorités du gouvernement. Cependant, malgré des baisses observables des niveaux de la pauvreté, du chômage et des inégalités, elles n'ont pas été suffisantes pour compenser les effets des de l'ensemble des défis de développement, car la croissance est restée modérée et les déséquilibres macroéconomiques ont persisté. Davantage d'efforts doivent donc être déployés pour accélérer la croissance, diversifier et transformer l'économie du pays. La Banque doit accorder une plus grande attention au climat des investissements et au développement du secteur privé. Les enseignements opérationnels et stratégiques ci-après ont donc été tirés.

Encadré 2 : Évaluation rétrospective des DSP (2009-18) d'Eswatini

Principales recommandations de BDEV

1. Renforcer la sélectivité et la conception du portefeuille
2. Améliorer la qualité à l'entrée
3. Renforcer l'accent mis sur la gestion des résultats de développement
4. Préserver les acquis du développement
5. Enhance policy dialogue and knowledge management

4.1. Enseignements pour la Banque

- Pour accroître l'efficacité du portefeuille de prêts et améliorer la qualité à l'entrée, il est impératif d'évaluer et de pallier les faiblesses institutionnelles et de capacités du partenaire avant que les investissements ne soient entrepris. En particulier, la capacité institutionnelle à satisfaire aux procédures de passation de marchés et d'établissement de rapports de la Banque.
- Il importe de procéder à une analyse critique des effets et des impacts des interventions de la Banque au-delà des aspects quantitatifs de la réalisation des produits et des résultats afin d'acquérir une maîtrise détaillée des impacts qualitatifs des interventions de la Banque sur les bénéficiaires.
- La Banque devrait accorder une attention accrue à la reproduction de produits du savoir qui sous-tendent l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes et d'une planification novatrice, en complément des études de faisabilité axées sur les questions techniques liées au développement des infrastructures. Les interventions de la Banque généreront des gains très importants pour le pays si elles sont sous-tendues par des décisions basées sur des éléments concrets. Par ailleurs, la Banque doit être plus proactive si elle veut dispenser des conseils d'orientation de haute qualité susceptibles de peser sur les réformes en matière de développement.

4.2. Enseignements pour le gouvernement

- Institutionnaliser les réunions sur le portefeuille : un manque de coordination des actions des institutions supervisant les différents projets financés par la Banque affecte le flux d'informations et le partage des expériences et meilleures pratiques. La tenue de réunions de consultation régulières entre le ministère des Finances et les équipes d'exécution des projets (liste) facilitera la circulation d'information ainsi que le partage des expériences et des meilleures pratiques.
- **Améliorer l'établissement de rapports sur les projets** : le gouvernement devrait insister auprès des organes d'exécution sur la nécessité de soumettre les rapports d'audit et les rapports trimestriels dans les délais et de respecter les formats prescrits. Le non-respect de ces exigences affecte la mise en œuvre des projets et retarde les décaissements.
- **Résoudre les contraintes de capacités** : les contraintes de capacités qui continuent de peser sur les structures gouvernementales, y compris les organes d'exécution, doivent être levées pour améliorer l'efficacité opérationnelle et institutionnelle. L'on pourrait éviter nombre des retards accusés en procédant à un renforcement des capacités sur la base des règles et procédures de la Banque avant le démarrage des projets. Cette approche garantirait une plus grande participation du gouvernement à la préparation des projets et en renforcerait, en fin de compte, l'appropriation.

4.3. Résultats des consultations des parties prenantes

37. **De larges consultations ont été engagées en Eswatini avec les principales parties prenantes qui comprenaient le gouvernement, le secteur privé, la société civile et les partenaires au développement.** Ces consultations ont été organisées dans le cadre de la mission relative au rapport d'achèvement du DSP 2014-18 en décembre 2018, de la mission de dialogue de RDGS, du séminaire sur l'entreprise et l'événement de la société civile en mai 2019. Par ailleurs, lors de leur visite dans le pays en janvier 2019, les administrateurs ont recommandé que la Banque continue de s'appuyer sur ses réussites en Eswatini en renforçant les investissements dans les infrastructures, en appuyant le développement d'un environnement propice pour le secteur privé et en renforçant la gouvernance et les institutions. Le Président de la Banque, Dr Akinwumi Adesina, en effectué une mission de haut niveau en Eswatini en septembre 2019 et a eu des entretiens avec Sa Majesté le Roi Mswati III et les membres du gouvernement. Lors de cette visite, le gouvernement a réitéré ses priorités portant sur le développement de l'agriculture, le transport, l'énergie, l'eau et l'assainissement ainsi que sur le développement du secteur privé. En octobre 2019, la Banque a effectué une mission de dialogue sur le DSP en vue de valider le projet de DSP et de finaliser des domaines spécifiques de l'intervention. Le gouvernement et toutes les parties prenantes consultées ont confirmé la pertinence des domaines prioritaires identifiés au titre de ce DSP et ont relevé que : i) le développement des infrastructures était le principal moteur de la productivité économique, ii) les réformes économiques étaient indispensables pour améliorer le climat des investissements et la compétitivité du pays, iii) l'appui budgétaire, accompagné des réformes nécessaires, pouvait aider le pays à rétablir la stabilité budgétaire ; et iv) l'appui au secteur privé, y compris les PPP, était fondamental pour libérer le potentiel de croissance.

4.4. Observations de CODE concernant le rapport d'achèvement du DSP 2014-2018

38. Le Comité des opérations et pour l'efficacité du développement (CODE) a noté les progrès accomplis dans la mise en œuvre du DSP 2014-18, en dépit des sérieuses entraves à la croissance. CODE a fait observer que la mise en œuvre du portefeuille avait apporté des ressources considérables au redressement du pays et aux actions de développement. CODE a également relevé que les perspectives de croissance pour Eswatini se fondaient sur l'amélioration de la productivité agricole et la reprise de la croissance de l'industrie. CODE a exprimé sa satisfaction quant aux orientations stratégiques de ce DSP et a salué la dimension axée sur la diversification économique. Pour l'avenir, CODE a souligné la nécessité de mettre l'accent sur les questions liées au changement climatique, au genre et à la gouvernance, ainsi que sur la mobilisation des ressources intérieures. CODE a pris note de l'importante réserve indicative des opérations et a souligné la nécessité de faire en sorte qu'Eswatini dispose de la capacité d'absorption de ce programme relativement conséquent. CODE a, en outre, recommandé un dialogue soutenu sur les politiques avec les autorités afin que la Banque puisse explorer l'identification de plus d'opérations non souveraines. CODE a entériné les domaines prioritaires de ce DSP.

V. STRATÉGIE 2020-2024 DU GROUPE DE LA BANQUE

5.1. Justification, objectifs et domaines prioritaires de la stratégie pour l'appui de la Banque

39. **L'analyse contextuelle dans les précédents chapitres montre qu'Eswatini recèle plusieurs atouts et opportunités, mais que le Royaume reste confronté à toute une série de défis et faiblesses malgré son statut de PRI.** Le défi fondamental de développement du pays est celui d'une croissance durable et d'une économie inclusive qui soit résiliente aux chocs et à même de sortir le pays d'une pauvreté, d'un chômage et des inégalités chroniques. Plus précisément, le pays pâtit de la faible croissance économique, des déséquilibres macroéconomiques et budgétaires interminables, ce qui dégrade le stock des infrastructures, fragilise le climat des investissements, affaiblit les capacités de gouvernance économique et pérennise un secteur privé modeste et stagnant. Pour résoudre ces problèmes, il faut une action bien conçue à l'appui de la demande du pays pour une croissance durable, diversifiée et inclusive. C'est ainsi qu'en réponse directe au défi fondamental de développement d'Eswatini, le thème/objectif global du DSP 2020-24 est d'appuyer la relance économique d'Eswatini et le développement d'une économie plus résiliente et diversifiée, capable de générer constamment une croissance rapide, inclusive et durable. Pour atteindre cet objectif, le DSP intensifiera l'appui à la croissance en et aux infrastructures catalytiques qui favorisent la diversification économique, stimulent la croissance et créent des emplois décents. Le DSP appuiera également les actions du gouvernement tendant à renforcer la gouvernance économique et le développement du secteur privé, et à lever les obstacles la création d'un climat propice des investissements. Par conséquent, le DSP s'articule autour de deux domaines prioritaires pour l'appui de la Banque :

Domaine prioritaire 1 - accroître les investissements dans les infrastructures afin de favoriser la diversification de l'économie ;

Domaine prioritaire 2 - renforcer la gouvernance économique en vue d'améliorer le climat des investissements.

40. Les deux domaines prioritaires du DSP ont été choisis sur la base des critères suivants : i) résoudre les problèmes de développement les plus urgents du pays ; ii) alignement sur le cadre

stratégique de développement d’Eswatini; iii) consolidation et exploitation des réalisations antérieures et des avantages comparatifs de la Banque ; et iv) contributions tirées des consultations avec les parties prenantes. Les domaines prioritaires assureront la continuité et tireront parti des réalisations au titre des précédents DSP étant donné que les déficits d’infrastructures persistent alors qu’il y a encore beaucoup à faire au titre du programme de réformes. La Banque accordera une plus grande attention à la prise en compte des thèmes transversaux – égalité hommes-femmes, emploi des jeunes et changement climatique – dans les nouvelles opérations. Le domaine prioritaire 1 du DSP s’alignera directement sur la priorité opérationnelle de la SD relative à l’infrastructure et à l’intégration régionale et est conforme aux *High 5* suivants : nourrir l’Afrique, éclairer l’Afrique et lui fournir de l’énergie, intégrer l’Afrique et améliorer la qualité de vie des Africains. Le domaine prioritaire 2 est solidement aligné sur la priorité opérationnelle de la SD relative à la gouvernance et à la responsabilité, ainsi qu’aux compétences et à la technologie, et est conforme aux High 5 suivants : industrialiser l’Afrique et améliorer la qualité de vie des Africains. Le DSP est aligné sur les domaines prioritaires suivants proposés dans le document de stratégie d’intégration régionale pour l’Afrique australe (SA-RISP 2020-2024) en cours d’élaboration : i) domaine prioritaire 1 : - connectivité des infrastructures et ii) domaine prioritaire 2 : - intégration du marché et industrialisation. Le 1^{er} domaine prioritaire du DSP est aligné sur le 1^{er} domaine prioritaire du SA-RISP, en particulier dans les secteurs des transports, de l’énergie et de l’eau. D’autre part, le 2^e domaine prioritaire du DSP est aligné sur l’accent mis par le SA-RISP sur l’industrialisation et les chaînes de valeur, la gouvernance et les capacités. La Banque accordera donc la priorité aux opérations qui revêtent une forte dimension régionale et à celles qui recèlent le potentiel de dynamiser la participation du secteur privé, et la collaboration avec d’autres donateurs.

5.2. Stratégie de la Banque et résultats escomptés

41. La stratégie de la Banque au titre des deux domaines prioritaires est exposée dans les sections suivantes.

Domaine prioritaire I - accroître les investissements dans les infrastructures afin de favoriser la diversification de l’économie

42. Le principal objectif du domaine prioritaire I est d’appuyer le développement des infrastructures qui renforcent et dynamisent la croissance afin d’éliminer les goulets d’étranglement structurels, de permettre la diversification de l’économie, de réduire le coût de la pratique des affaires. L’appui permettra de donner une impulsion déterminante au développement économique, et d’accroître la disponibilité des opportunités socioéconomiques de manière à doper les capacités de production. Par ailleurs, l’appui de la Banque au titre du domaine prioritaire I contribuera à une diversification rapide de la base économique du pays, accompagnée des réformes connexes et de l’appui au développement des capacités. Les interventions ciblées dans en faveur des infrastructures au titre du domaine prioritaire I serviront également de fondation pour promouvoir le climat des investissements du pays au titre du domaine prioritaire II.

Principal résultat 1 : Infrastructures élargies et renforcées qui concourent à la diversification et à une croissance inclusive et durable

43. La Banque investira essentiellement dans les infrastructures cruciales des transports et de l’agriculture, en tant que principaux secteurs prioritaires.

44. **Transport** : les interventions dans le transport se feront à travers les projets d’investissement et les arrangements PPP. Les investissements de la Banque dans les routes mettront

l'accent sur la modernisation du réseau routier national existant afin d'améliorer la connectivité des transports, de décongestionner les principaux corridors, et de réduire le coût des transports et leur durée. L'intervention dans les Chemins de fer intégrera la logistique transfrontalière entre l'Afrique du Sud et Eswatini par la construction d'une liaison ferroviaire stratégique qui : dynamisera le développement économique et la création d'emplois ; améliorera l'intégration de la chaîne logistique dans la région de la SADC ; accroîtra les capacités de fret entre l'arrière-pays et les ports maritimes de l'Est ; et contribuera à un changement modal, en passant de la route au chemin de fer. Globalement, les interventions dans le transport profiteront à toutes les couches de la population, notamment celles qui vivent dans les zones périurbaines, les navetteurs, les sociétés privées et les commerçants. Les ménages et les groupes vulnérables bénéficieront aussi de l'amélioration des infrastructures routières qui renforcera davantage l'inclusivité.

45. **Agriculture** : la Banque appuiera le secteur à travers le panachage des opérations souveraines et non souveraines d'investissement, et l'assistance technique. Les investissements dans l'agriculture donneront la priorité à la mise en place d'infrastructures d'irrigation et de sécurité en alimentation en eau, ainsi qu'à l'appui au développement de plateformes agro-industrielles et agroalimentaires et des chaînes de valeur agricoles. Les interventions permettront à Eswatini de développer les capacités agroalimentaires et agro-industrielles de classe internationale, d'accroître la productivité et la compétitivité, et d'offrir des emplois et des opportunités d'entrepreneuriat pour les jeunes et les femmes. Le développement des infrastructures agricoles, la création d'agro-industries commerciales et de chaînes de valeur de produits accroîtront en fin de compte la productivité, amélioreront la diversification des produits et l'offre de produits agricoles à valeur ajoutée sur les marchés intérieur et extérieur.

46. **Énergie** : dans le secteur de l'énergie, les interventions de la Banque appuieront la demande du gouvernement de réduire le coût de l'énergie et la dépendance à l'égard des importations. L'augmentation envisagée de la capacité nationale de production d'électricité permettra également de stabiliser l'alimentation en électricité dans le pool énergétique d'Afrique australe. Ce résultat sera obtenu grâce à la dynamisation de la production intérieure d'énergies renouvelables et à l'appui des investissements dans les infrastructures de transport. La Banque assurera le financement de projets à travers des opérations souveraines et non souveraines aux Producteurs indépendants d'électricité (PIE) dans l'espace des énergies renouvelables, y compris la fourniture de garanties partielles de risques, le cas échéant. Les investissements dans les infrastructures de transport d'énergie appuieront et permettront des améliorations dans le secteur de l'électricité, en particulier dans les zones rurales où les taux d'accès à l'électricité sont encore bas. L'appui au renforcement des capacités de production des énergies renouvelables en Eswatini renforcera davantage les actions de diversification du pays et fera avancer le programme de croissance verte, outre le surcroît d'avantages en termes de fourniture accrue d'électricité plus fiable et abordable aux ménages, aux entreprises et à l'industrie.

47. **Eau et assainissement** : l'appui à ce secteur sera drainé vers des opérations souveraines d'investissement et les interventions comprendront l'élaboration d'un barrage de rétention polyvalent pour fournir de l'eau à des fins d'irrigation, produire de l'hydroélectricité et fournir de l'eau pour des usages intérieurs et industriels. Compte tenu des sécheresses récurrentes induites par le changement climatique ces dernières années, il devient impératif d'accroître les capacités en matière de sécurité dans le domaine de l'alimentation en eau. L'investissement dans le barrage polyvalent contribuera donc à atténuer les effets du changement climatique, en particulier la sécheresse, et ainsi participer à l'amélioration des conditions de vie et du bien-être social de la population à travers l'accroissement de la disponibilité et de l'accès à l'eau potable et à l'assainissement.

48. **Principaux résultats au titre du domaine prioritaire 1.** Dans le secteur de l'agriculture, les interventions au titre du DSP visent permettre l'augmentation du pourcentage des exportations à valeur ajoutée des produits primaires locaux de 32 % à 36 % à l'horizon 2024. Les interventions dans le secteur des transports devraient réduire les accidents de la circulation de 109 à 100 pour 1000 véhicules, tandis que les capacités du réseau de chemin de fer d'Eswatini passeront de 4 à 6 tonnes métriques. Les résultats en termes d'énergie englobent l'augmentation de l'accès à l'électricité, de 78 % à 79 % de la population, ainsi qu'une progression de la production intérieure des énergies renouvelables de 102 à 145 mégawatts d'ici à la fin du DSP. Dans le secteur de l'eau et de l'assainissement, les interventions du DSP devraient contribuer à améliorer l'accès à l'eau potable, de 69 % de la population à au moins 71 %. Le taux d'accès à des installations sanitaires améliorées devrait passer de 46 % à 49 % de la population d'ici la fin de 2024.

Domaine prioritaire II - renforcer la gouvernance économique en vue d'améliorer le climat des investissements.

49. Le principal objectif au titre du domaine prioritaire II est d'impulser les réformes qui visent à renforcer la gouvernance économique, à promouvoir le développement du secteur privé et à améliorer le climat des investissements. Les interventions de la Banque tendront à améliorer le cadre macroéconomique, la performance du secteur public et l'utilisation efficiente des ressources, ainsi que la valorisation du capital humain et le développement des compétences en vue de la création d'emplois. Les domaines prioritaires d'investissement mettront l'accent sur : i) le renforcement de la GFP, le processus budgétaire et la consolidation budgétaire ; ii) l'élargissement de l'accès au financement du secteur privé, en particulier les PME ; iii) le cadre d'appui au développement des PPP, et iii) la contribution à la résorption du déficit de compétences dans les secteurs de la croissance ciblés au titre du domaine prioritaire 1. La Banque poursuivra le dialogue sur la mise en œuvre des opérations à l'appui de réformes (PBO) et sur l'utilisation des instruments de financement du secteur privé, l'engagement en faveur des réformes, l'assistance technique et les EES afin d'accroître la participation du secteur privé à l'économie. L'appui fourni tendra à améliorer le climat des affaires, à renforcer la participation du secteur privé au développement économique et à contribuer aux actions de diversification.

Principal résultat 2 : gestion améliorée des finances publiques et viabilité budgétaire

50. L'appui à la gouvernance économique est envisagé à travers un panachage d'assistance technique, de projet d'appui institutionnel, une opération à l'appui de réformes et une étude analytique. L'opération d'appui institutionnel vise à renforcer les systèmes de GFP et de passation de marchés afin d'assurer la stabilité macroéconomique. L'opération à l'appui de réformes envisagée, assortie de réformes et de mesures fiduciaires destinées à renforcer la responsabilité et la transparence dans la GFP, la consolidation budgétaire, contribueront à la stabilité macroéconomique et à la croissance générales. L'opération à l'appui de réformes sera exécutée en étroite coordination avec d'autres partenaires au développement et sous réserve du respect des critères d'éligibilité aux PBO de la Banque. Les interventions envisagées promouvoir la stabilité budgétaire, amélioreront les affectations des ressources publiques ainsi que la qualité et l'efficacité des dépenses sur le moyen terme. Les réformes amélioreront le climat global des affaires, renforceront la compétitivité, et favoriseront ainsi le développement du secteur privé.

Principal résultat 3 : climat des investissements amélioré et propice à la croissance du secteur privé

51. L'intervention de la Banque promouvra la création d'un climat des investissements propice pour le développement des entreprises à travers l'appui aux réformes des politiques, des règlements

et des institutions. La Banque poursuivra aussi la mise à disposition de ressources financières en faveur des opérations du secteur privé au moyen de garanties, de financement du commerce et de lignes de crédit en vue de dynamiser le commerce. L'appui au dialogue secteur public-secteur privé à travers des opérations non souveraines contribuera à identifier les entraves majeures à aux investissements privés, ce qui orientera la conception des réformes en matière de politiques et de règlements. La Banque appuiera la mise à jour du cadre juridique, institutionnel et réglementaire en vue d'établissement de PPP et la mise en œuvre d'accords de partenariats public-privé. Des dispositions réglementaires et institutionnelles améliorées attireront des investissements privés dans le développement des infrastructures et contribueront ainsi à créer la marge budgétaire dont le pays a tant besoin pour des investissements dans d'autres domaines essentiels de développement.

52. **Principaux résultats au titre du domaine prioritaire II.** Grâce à l'appui de la Banque à la gouvernance économique, le déficit budgétaire public devrait se réduire, passant des 7,8 % actuels du PIB à moins de 3 % d'ici fin 2024, tandis que les budgets nationaux devraient être alignés sur les plans de développement national. Au nombre des autres résultats majeurs figurent l'amélioration de l'indice de perception de la corruption, le Royaume étant passé de la 89^e à la 80^e place sur 180 pays, tandis que l'appui destiné à améliorer le climat des investissements devrait produire des résultats sous forme de classement amélioré en ce qui concerne le climat des investissements, Eswatini passant à la 110^e place sur 190 pays d'ici la fin de la période du DSP, contre la 117^e en 2018.

5.3. Programme indicatif de prêts et hors prêts de la Banque

53. **La Banque, avec le concours du gouvernement, a identifié un certain nombre d'opérations et a conçu une réserve de projets pour la période 2020-2024 qui s'aligne sur les domaines prioritaires du DSP, le NDP, la feuille de route stratégique, la Stratégie décennale et les High 5.** Parmi ces opérations figurent 2 interventions dans le secteur des transports, des routes, des chemins de fer, 2 projets agricoles, un programme du secteur des énergies renouvelables et 1 projet d'alimentation en eau au titre du domaine prioritaire I. Au titre du domaine prioritaire II, 1 opération à l'appui de réformes et 1 projet de GFP ont été identifiés. Le coût total du programme indicatif de prêts est de 600 millions d'UC, ventilés comme suit : 570 millions d'UC (opérations souveraines), 30 millions d'UC (opérations non souveraines). **La Banque approfondira les discussions avec tous les PD en vue de promouvoir une étroite collaboration en matière d'exécution de projets, car les actions collectives des PD devraient permettre à Eswatini de renforcer la croissance et le développement à moyen terme.** Au titre des activités hors prêts, la Banque appuiera le pays avec des produits du savoir enrichissants et bien ciblés ainsi qu'avec des notes d'analyse des politiques pour nourrir le dialogue sur les politiques. L'identification des moteurs de la croissance en vue de la diversification économique et les avantages comparatifs du pays seront privilégiés. Les études de faisabilité en vue de dynamiser la production agricole, les investissements et le secteur privé et le développement des PPP, des énergies renouvelables seront entreprises. La feuille de route envisagée pour les investisseurs cherche à identifier les opportunités pour les industries à forte valeur ajoutée accrue et valorisation élevée. La Banque prévoit de réaliser un profil de genre pour Eswatini, dans le cadre d'une étude régionale de profil de genre.

5.4. Dialogue pays

54. **Le dialogue sur les politiques de la Banque mettra l'accent sur l'élimination des entraves contraignantes au développement et à la diversification.** Des conseils de haute qualité relatifs à l'élaboration de politiques en matière de réformes urgentes dans le domaine du développement seront dispensés sur : i) les réformes de la gestion des finances publiques ; ii) le renforcement de la mobilisation des ressources internes, iii) **la SACU – un cadre budgétaire de**

substitution ; et iv) la diversification, l'exploitation des conclusions des études économiques et sociales de la Banque sur la question. La Banque s'emploiera à renforcer la coordination des actions des donateurs à travers la participation accrue aux groupes de travail sectoriels (GTS), en particulier dans les domaines où l'institution a une forte présence. La Banque promouvra le dialogue entre les principales parties prenantes au développement aux fins de générer des analyses approfondies et un savoir fondé sur des preuves afin d'enrichir l'instauration et la mise en œuvre de politiques.

5.5. Stratégie de financement

55. Les opérations de prêts et hors prêts de la Banque pendant la période du DSP seront étayées par les ressources de la BAD, des PRI et d'autres fonds fiduciaires. Au titre de son plafond des opérations prescrit par pays, Eswatini dispose d'une marge importante pour les prêts souverains et non souverains, y compris des prêts libellés en rand sud-africain. La Banque anticipera la mobilisation de ressources supplémentaires auprès du secteur privé pour compléter les financements du secteur public à travers des PPP, dont des garanties partielles de risques et des garanties partielles de crédit. La Banque recherchera aussi des financements additionnels auprès l'Initiative pour favoriser l'accès des femmes au financement en Afrique (AFAWA) et du Fonds d'assistance au secteur privé en Afrique (FAPA). En outre, afin de rechercher plus activement des possibilités de financement du secteur privé, la Banque a déjà commencé à organiser des séminaires de développement des entreprises (BDS) dans le pays et ces activités seront poursuivies. Le dernier séminaire du genre a eu lieu en mai 2019. Conformément à la politique de financement basé sur les résultats (FBR), la Banque étudiera l'utilisation de l'instrument FBR pour les opérations éligibles dans le pays pendant la mise en œuvre du DSP. Eswatini pourrait bénéficier de projets régionaux qui devront être identifiés et priorisés au titre du nouveau DSIR de la Banque pour l'Afrique australe. Des fonds fiduciaires seront mobilisés pour appuyer des opérations hors prêts. Les interventions au titre du domaine prioritaire 1 (infrastructures pour le transport, l'agriculture, l'énergie et l'eau) seront financées essentiellement comme des programmes/projets d'investissement, tandis que divers instruments tels que les OAP, les études analytiques, l'appui technique aux cadres axés sur les résultats serviront à réaliser les activités du domaine prioritaire 2. La Banque continuera d'encourager Eswatini à rechercher des financements pour des projets d'infrastructure de grande valeur par le biais d'initiatives telles que le Fonds Africa 50 pour l'infrastructure et la plateforme du Forum pour l'investissement en Afrique qui peuvent catalyser des ressources complémentaires pour le pays. La priorité sera accordée au développement d'opportunités de cofinancement avec d'autres institutions de financement du développement.

5.6. Dispositions en matière de mise en œuvre, suivi et évaluation rétrospective

56. Une matrice d'alignement stratégique et une matrice de performance (Annexe I) seront utilisées comme principal outil de suivi et d'évaluation du DSP. Ces nouveaux outils de mesure de résultats sont conçus pour attester de l'alignement strict des domaines d'intervention du DSP sur les priorités de développement du pays et sur les priorités institutionnelles de la Banque. Dans le cadre de la revue à mi-parcours du DSP qui aura lieu en 2022, le gouvernement et la Banque évalueront les progrès accomplis dans la mise en œuvre du DSP et, en cas de besoin, réaligner les objectifs stratégiques sur les nouvelles priorités du pays ou de la Banque. À l'achèvement du DSP, un rapport d'achèvement sera établi avec une analyse détaillée de la performance et des résultats obtenus. Les questions transversales feront l'objet d'un suivi régulier tant au moment de la mise en œuvre que de l'établissement de rapport sur les résultats. Enfin, à travers un dialogue continu avec le pays, le gouvernement et la Banque suivront l'état d'exécution du projet, dont les objectifs du Plan d'amélioration du portefeuille pays (PAPP) afin de permettre la mise en œuvre des mesures correctives en temps utile.

5.7. Risques et mesures d'atténuation

57. Les risques potentiels susceptibles d'affecter le DSP sont de quatre ordres, à savoir : macroéconomique, climatique, capacité d'exécution et fiduciaire. Tout d'abord, les problèmes macroéconomiques et budgétaires d'Eswatini pourraient perdurer, exacerbés par les recettes volatiles de la SACU au regard des dépenses élevées. Ensuite, Eswatini est fortement exposé aux chocs du changement climatique, en particulier les sécheresses récurrentes qui ont des conséquences considérables sur la croissance. Le troisième risque est lié à la capacité d'exécution limitée du gouvernement, qui peut ralentir considérablement l'élaboration et l'exécution du projet. En outre, les résultats de l'évaluation du risque fiduciaire pays (CRFA) de la Banque indiquent la présence de risques fiduciaires importants pour Eswatini, notamment pour ce qui est de la gestion des arriérés de dépenses, de la gestion de la trésorerie, du système comptable qui est obsolète, des lacunes du système de passation de marchés et du manque de planification budgétaire pluriannuelle chiffrée, entre autres choses. L'encadré 3 résume les principaux risques et les mesures d'atténuation proposées.

Encadré 3 : Risques et mesures d'atténuation

Risque	Note	Mesures d'atténuation
Accentuation des déséquilibres macroéconomiques et budgétaires	Élevé	La Banque et d'autres PD s'engagent à poursuivre leur appui au gouvernement dans les efforts déployés pour entreprendre les réformes de consolidation budgétaire et restaurer la viabilité budgétaire par le dialogue et l'assistance à la GFP. Le gouvernement a intensifié la mobilisation des ressources internes à travers le renforcement de la conformité et de l'administration fiscales.
Changement climatique	Moyen	L'atténuation nationale de la sécheresse et le plan d'adaptation prévoient les actions requises pour assurer la sécurité alimentaire et de l'eau. L'appui en cours de la Banque, à travers le projet de renforcement de l'état de préparation pour l'investissement dans le projet de faibles émissions de carbone et de développement de la résilience au changement climatique, et dans le projet d'irrigation de LUSIP, contribuera à la conception de mesures d'atténuation.
Faible capacité des projets	Faible	La Banque apportera son appui à des programmes spécifiques de renforcement des capacités en faveur des principales entités publiques qui mettent en œuvre les programmes de la Banque afin d'assurer l'efficacité et l'efficacité dans l'exécution des projets.
Risque fiduciaire	Important	La Banque soutiendra des stratégies et des mesures qui atténueront les risques fiduciaires par le renforcement des capacités, la formation et le soutien technique, ainsi que le renforcement des systèmes de GFP par le biais d'un soutien institutionnel.

VI. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

58. Eswatini continue de faire face à des défis de développement importants, mais des opportunités réelles existent pour que le pays transforme son économie à travers l'appui au développement des infrastructures et la mise en œuvre de réformes économiques et structurelles. Le DSP 2020-2024 de la Banque fournit ainsi un programme complémentaire qui vient soutenir les efforts du gouvernement et des autres partenaires du développement en vue d'atteindre les objectifs à moyen terme d'Eswatini en matière de développement. L'appui envisagé augmentera les investissements dans les infrastructures, renforcera la gouvernance économique, améliorera le climat des investissements et l'exploitation des entreprises, et jettera des bases solides pour une croissance durable, diversifiée et inclusive en Eswatini.

59. Les Conseils d'administration sont priés d'examiner et d'approuver le DSP 2020-2024 pour le Royaume d'Eswatini.

Annexe 1 : Cadre de mesure des résultats

A.1.1 : Matrice d'alignement stratégique du DSP

Domaine prioritaire 1 : Accroître les investissements dans les infrastructures afin de favoriser la diversification de l'économie			
Priorités de développement national d'Eswatini		Politiques institutionnelles de la BAD	
Plan national de développement (NDP 2019-2022) : vers la reprise économique <ul style="list-style-type: none"> • Objectif 5 : résultat sectoriel concernant : amélioration de la gestion et élargissement de l'accès à l'eau potable et à l'assainissement. • Objectif 6 : investissement dans les infrastructures en vue de créer un réseau d'infrastructures économiques efficaces Feuille de route stratégique (2019-2022) : Priorité III : infrastructure, investissement & innovation		Stratégie décennale (2013-2022) <ul style="list-style-type: none"> • Développement des infrastructures • Intégration économique régionale High 5 : éclairer l'Afrique et lui fournir de l'énergie, nourrir l'Afrique, intégrer l'Afrique ; et améliorer les conditions de vie des Africains.	
Stratégies sectorielles du pays		Stratégies sectorielles de la Banque	
<ul style="list-style-type: none"> • Agriculture : le plan stratégique de l'agriculture (2018 – 2023) • Transport : <i>Résultats nationaux 6 du NDP (Réseau d'infrastructures économiques efficaces)</i> • Énergie : Plan directeur de l'énergie d'Eswatini (2018 – 2034) • Eau et assainissement : Résultat national 5 du NDP (bonne gestion des ressources naturelles et durabilité environnementale) Résultat sectoriel 5.1 (Amélioration de la gestion et de l'accès à l'eau potable et à l'assainissement) 		<ul style="list-style-type: none"> • Nouveau pacte sur l'énergie pour l'Afrique (2016-25) • Nourrir l'Afrique : Stratégie pour la transformation de l'agriculture en Afrique 2016–2025 ; emplois pour les jeunes dans la stratégie pour l'Afrique (2016 – 2025) • Stratégie d'intégration régionale (2014-2023) – <i>Pilier Iv : appui aux projets qui favorisent l'intégration régionale.</i> • Stratégie intégrée de gestion des ressources en eau (2000) : <i>domaines prioritaires : sections 3.3 (Stratégies techniques), section 3.5 (stratégies sociales)</i> 	
Résultats/Indicateurs de développement pays		Interventions/Ressources de la Banque	
Indicateur	Situation de référence (2018)	Cible (2024)	
Énergie Accès à l'électricité (% de la population) Augmentation en proportion de l'énergie renouvelable (% d'énergie renouvelable produite localement)	78	85	Eclairer l'Afrique et lui fournir de l'énergie Programme du secteur des énergies renouvelables Étude sur la centrale hydroélectrique de Ngwepisi
	16,4 %	>30 %	
Agriculture Exportations à valeur ajoutée et valorisation des produits primaires locaux (% des exportations totales)	32 %	50 %	Nourrir l'Afrique Secteur agricole d'Eswatini – Programme d'emplois pour les jeunes et les femmes Système I d'accroissement de l'alimentation en eau de Mkhondvo-Ngwavuma Étude de faisabilité du système d'alimentation en eau de Mkhondvo-Ngwavuma
Transport Réduction des accidents de circulation par 1000 véhicules	109	100	Intégrer l'Afrique Liaisons ferroviaires d'Eswatini (Swazi) Programme d'amélioration du secteur routier d'Eswatini, phase 1
Eau et assainissement Accès à une alimentation améliorée en eau (% de la pop.) Accès à des installations d'assainissement améliorées (% de la pop.)	69 %	80 %	Améliorer la qualité de vie des Africains Projet de barrage polyvalent de Nondvo
	46 %	60 %	
			Total général
			502,7

RESULTS CHAIN

CHAÎNE DE RÉSULTATS

RESULTS CHAIN

Domaine prioritaire II : renforcement de la gouvernance économique en vue d'améliorer le climat des investissements					
Priorités de développement d'Eswatini			Politiques institutionnelles de la BAD		
Plan national de développement (2019-2022) : vers la relance économique <ul style="list-style-type: none"> • Objectif 1 : Cadre macroéconomique et viabilité budgétaire • Objectif 2 : Secteur privé renforcé et dynamique qui appuie une croissance économique inclusive & durable Feuille de route stratégique (2019-2022) <ul style="list-style-type: none"> • Priorité I : faciliter la pratique des affaires • Priorité II : consolidation budgétaire & gestion des arriérés 			Stratégie décennale (2013-2022) <ul style="list-style-type: none"> • Priorités opérationnelles : Développement du secteur privé, gouvernance et responsabilité, compétences et technologie High 5 : <ul style="list-style-type: none"> • Industrialiser l'Afrique • Améliorer la qualité de vie des Africains 		
Stratégies sectorielles du pays			Stratégies sectorielles de la Banque		
<ul style="list-style-type: none"> • Politique de développement industriel d'Eswatini 2015-2022 <ul style="list-style-type: none"> - Promotion des investissements - Développement des petites et moyennes entreprises et croissance inclusive - Valeur ajoutée et valorisation des produits primaires • Politique nationale en faveur des micros- petites et moyennes entreprises 2018 <ul style="list-style-type: none"> - Accroître l'accès aux produits et aux services financiers - Améliorer la compétitivité nationale et internationale - Renforcer le cadre législatif et réglementaire 			<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie en faveur de l'emploi des jeunes en Afrique 2016-2025 • Stratégie d'industrialisation du Groupe de la Banque pour l'Afrique (2016 – 2025) : <i>Domaines prioritaires : domaine phare 1 : promouvoir les politiques industrielles à succès ; domaine phare 2 : attirer et drainer les financements vers les projets infrastructurels et industriels</i> • Cadre stratégique de gouvernance et plan d'action du Groupe de la Banque (2014 – 2018). Appui au pilier 3 : <i>Investissements et climat des affaires.</i> 		
Résultats/Indicateurs de développement du pays			Interventions/Ressources de la Banque		
Indicateur	Situation de référence (2018)	Cible (2023)	Instruments/secteurs d'investissements par domaine d'intervention	Montant (M d'UC)	Total En M d'UC
Gouvernance économique			Améliorer la qualité de vie des Africains Opérations à l'appui de réformes Appui institutionnel et à la GFP	100	110
Déficit budgétaire en % du PIB	5,8 %	< 3 %		10	
Accumulation des arriérés intérieurs (oui/non)	Oui	Non			
Alignement du budget national sur le NDP	Non	Oui			
Développement du secteur privé			Industrialiser l'Afrique Identification des PPP et élaboration de la feuille de route des investissements. Lignes de crédit au secteur privé	1	1
PME ayant accès au financement (%)	9 %	30 %		À	À
Classement amélioré dans <i>Doing Business</i> de la Banque mondiale	117	<110		ajouter	ajouter
			Total		111.0

CHAÎNE DE RÉSULTATS

A 1.2. : Matrice de la performance

Domaine de performance	Indicateurs de suivi	Situation de référence (2018)	Cible (2023)	Source des données	
Résultats opérationnels émanant des projets (dont les projets reportés du DSP 2014-2018)	Agriculture Exportations à valeur ajoutée des produits primaires locaux (%)	32	36	Rapport annuel du ministère de l'Agriculture, enquête sur la main-d'œuvre MCIT & industrie	
	Transport Nbre d'accidents par 1000 véhicules Capacités du réseau ferroviaire d'Eswatini (tonnes métriques)	109 4	100 6	Rapports/Rapports annuels sur la performance, Rapports sur la RES/MPWT	
Résultats	Énergie (Électricité) Accès à l'électricité (% de la population) Production d'électricité renouvelable (mégawatts)	78 102	79 145	MNRE, ESERA, EEC	
	Eau et assainissement Accès à une alimentation en eau améliorée (% de la popul.) Accès à des structures d'assainissement améliorées (% de la popul.)	69 46	71 49	Statistiques et rapport annuel de l'EWSC, rapport sur le recensement des points d'eau	
	Gouvernance économique Déficits budgétaires (% du PIB) Alignement des budgets nationaux sur le NDP Indice de perception de la corruption de <i>Transparency International</i> (classement)	6,5 % N	< 3 % Oui <80	Estimations budgétaires, rapports CBE, FMI, TI	
	Développement du secteur privé Classement de <i>Doing Business</i>	117	<110	Rapports de la Banque mondiale	
	Produits (Produits des projets proposés dans le DSP)	Agriculture Systèmes d'irrigation construits (km) Nbre de chaînes de valeur élaborées	0 0	39 2	Rapports ESWADE Rapports d'activité d'EASY WE
	Transport Routes construites, modernisées ou réhabilitées (km) Chemins de fer modernisés (km)	26 0	304 40	Rapports d'exécution de projets	
Énergie Sources d'énergies renouvelables installées (mégawatts)	0	113	ESERA, EEC		
Eau et assainissement Volume d'eau produit (m³/j) Réseaux d'égouts construits	7 680 15 000	32 000 61 000	Rapports d'EWSC, rapports d'activité, rapports de missions de supervision		
Gouvernance économique Stratégie et plan d'action d'ajustement budgétaire adoptés Stratégie de règlement des arriérés intérieurs mise en œuvre Feuille de route sur la GFP mise en œuvre	Non Non Non	Oui Oui Oui	Rapports d'exécution de projets, CRFA Rapport FMI sur l'Article IV		

Domaine de performance	Indicateurs de suivi	Situation de référence (2018)	Cible (2023)	Source des données
	Développement du secteur privé Cadre de politique et législatif en matière de PPP élaborés davantage	Non	Oui	Rapports d'exécution de projets
Thèmes transversaux (Changement climatique, genre, jeunesse)	<ul style="list-style-type: none"> • Résultats : Contributions déterminées au niveau national (NDC) du pays (résilience et vulnérabilité climatiques) Indice amélioré (classement) • Résultat : amélioration de l'indice des inégalités hommes-femmes (PNUD) • Produit : Moyens d'existence durables et résilience climatique améliorés (% de la population) • Produit : MPME appartenant aux femmes ayant accès à des financements provenant d'institutions formelles (%) 	Moyen 0.57 11 6	Moyen 0.50 30 15	Profil des risques liés aux changements climatiques - Afrique australe ; Rapport annuel sur l'analyse et l'évaluation de la vulnérabilité RDH du PNUD Enquête de FinScope
Savoir et conseils sur les politiques	<ul style="list-style-type: none"> • Étude sur les opportunités de déblocage de la croissance • Plan de consolidation budgétaire adopté 	Non Non	Oui Oui	Publication des études Politiques de réformes de la GFP adoptées
Mobilisation de ressources financières	<ul style="list-style-type: none"> • Cofinancement et financement parallèle (millions d'UC) • Opérations PPP (Nbre) 	0	1	Rapports d'évaluation de projets
Performance du portefeuille	<ul style="list-style-type: none"> • Note moyenne du marqueur de genre pour les projets (1 à 4) • Note moyenne de la qualité à l'entrée (1 à 4) • Note moyenne IPR (1 à 4) • RAP achevés dans les délais (jours) • Taux de décaissement (%) 	3 3 3 100 40	2 3 3,5 100 75	Revue de la préparation de la QE Rapport IPR/RPPP Tableau de bord RAP Rapport synthétique sur le portefeuille
Viabilité et renforcement des capacités	<ul style="list-style-type: none"> • Séminaires fiduciaires organisés (Nbre) 	1	3	Rapports de fin de mission
Coordination et harmonisation des actions de développement	<ul style="list-style-type: none"> • Groupes de travail sectoriels présidés par la Banque (Nbre) • Groupes de travail sectoriels auxquels la Banque a participé (Nbre) 	0 1	1 2	Rapports de fin de mission

Annexe 2 : Programme indicatif de prêts/hors prêts et contribution aux *High-5*

A.2.1. Programme indicatif de prêts

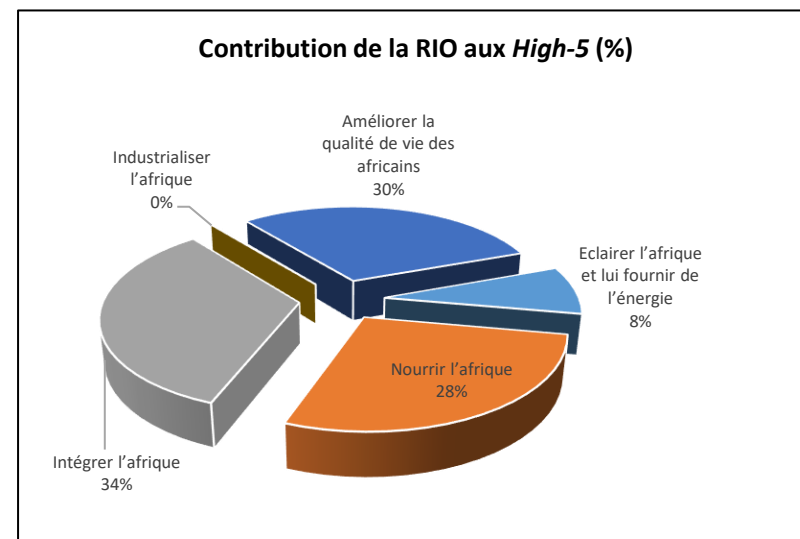
Année	Opération	Secteur	Sources de financement (Millions d'UC)					Total BAD (Millions d'UC)	Cofinanc. /PPP	Coût total (Millions d'UC)
			BAD Public	BAD Privé	FAPA	AFAWA	FAT PRI			
Domaine prioritaire 1 : Augmenter les investissements dans les infrastructures pour favoriser la diversification économique										
2020	Programme d'amélioration du secteur routier d'Eswatini – Phase 1	Transport	90					90		90
2020	Programme d'emploi des jeunes et des femmes dans le secteur agricole d'Eswatini	Agriculture	10			10		20		20
2020	Projet de liaison ferroviaire de Swazi	Transport	115					115	485	600
2021	Programme du secteur des énergies renouvelables	Énergie	20	30				50		50
2022	Structure d'augmentation de l'alimentation en eau de Mkhondvo-Ngwavuma - Phase I	Agriculture	150					150		150
2023	Barrage polyvalent de sécurité en eau de Nondvo	Secteur de l'eau	75					75		75
Sous-total du domaine prioritaire 1			460	30		10		500	485	985
Domaine prioritaire 2 : Renforcer la gouvernance économique pour améliorer le climat d'investissement										
2023	Programme d'appui institutionnel	Multisecteur	10					10		10
2024	Opération à l'appui de réformes	Multisecteur	100					100		100
Sous-total du domaine prioritaire 2			110					110		110
Total Programme de prêt			570	30		10		610	485	1 095

A.2.2 Programme indicatif hors prêts

Année	Opération	Secteur	Sources de financement			Total BAD (Millions d'UC)
			FAPA	Autres	FAT PRI	
2020	Études de faisabilité et de conception pour le projet d'augmentation de l'alimentation en eau de Mkhondvo-Ngwavuma	Agriculture			1,5	1,5
2020	Identification de projets du secteur privé - public & Carte des investisseurs routiers	Secteur privé	1,0			1
2020	Centrale hydroélectrique de Ngwempisi (étude)	Énergie			1,2	1,2
TBA	Profil genre pour Eswatini (partie intégrante de l'étude régionale de profil genre)					
	Total		1		2,7	3,7

A 2.3 Contributions du programme indicatif de prêts/hors prêts aux High-5

Domaine d'intervention et instruments/secteur par High 5	Montant (M d'UC)	Total En M d'UC
Éclairer l'Afrique et lui fournir de l'énergie (Énergie)		
Programme du secteur des énergies renouvelables	50,0	51,2
Étude sur la centrale hydroélectrique de Ngwepisi	1,20	
Nourrir l'Afrique (Agriculture)		
Progr. d'emploi jeunes et femmes dans agric. d'Eswatini	20,0	171,5
Struct. augment. eau de Mkhondvo-Ngwavuma 1	150,0	
Étude faisab. struct. eau de Mkhondvo-Ngwavuma	1,50	
Intégrer l'Afrique (Transport)		205,0
Liaison ferroviaire d'Eswatini (Swazi)	115,0	
Program. améliorat. secteur routier d'Eswatini - Phase 1	90,0	
Industrialiser l'Afrique		1,0
Identification & dévelop. des PPP de la feuille de route des investissements	1	
Améliorer la qualité de vie des Africains		185,0
Projet de barrage polyvalent de Nondvo	75,0	
Opération d'appui aux réformes	100,0	
GFP et appui institutionnel	10,0	
Total général		613,7



Annexe 3 : Enseignements tirés

A.3.1 Principales conclusions du rapport d'achèvement du DSP 2014-2018 et du RPPP 2018

1. **Le document de stratégie pays (DSP 2014-2018) a été approuvé par** le Conseil d'administration en février 2014 et a pris fin en décembre 2018. Le rapport d'achèvement du DSP 2014-2018, combiné avec la revue de la performance du portefeuille pays 2018 (RPPP) et les domaines prioritaires proposés pour le nouveau DSP 2020-2024, a été examiné par CODE le 12 juillet 2019. Le DSP 2014-18 s'articulait autour de deux domaines stratégiques prioritaires : i) appui au développement des infrastructures en vue d'une croissance durable et inclusive ; et ii) renforcement de la gouvernance et des capacités institutionnelles. Le choix des domaines prioritaires des DSP a été éclairé par la nécessité de dynamiser la croissance et de renforcer la gestion des finances publiques en améliorant la qualité et l'efficacité des dépenses budgétaires. En mars 2017, le Conseil d'administration a procédé à l'examen de la revue à mi-parcours (RMP) du DSP 2014-18, et a conclu que les deux domaines prioritaires du DSP étaient pertinents et adaptés pour résoudre les problèmes de développement du pays. En 2018, IDEV a commandé une évaluation rétrospective de la stratégie et du programme pays pour les deux cycles de DSP, 2009-13 et 2014-18, qui a aussi confirmé la pertinence de la stratégie pays de la Banque. Les domaines prioritaires du DSP 2014-2018 ont été étroitement alignés sur la stratégie nationale de développement (NDS 1997-22), l'Indice de développement et le plan d'action d'Eswatini (POA 2013-18), ainsi que les High 5 de la Banque adossées à la stratégie décennale (2013-22).

2. **Mise en œuvre du programme de prêts et hors prêts :** La mise en œuvre du programme de prêt du DSP a mieux réussi, tandis que la performance de la mise en œuvre du programme hors prêts a été mitigée. La mise en œuvre du DSP a donc permis d'engranger des résultats partiels étant donné que la plupart des projets étaient encore en exécution. Au titre du programme de prêts la Banque a approuvé sept opérations d'un montant total de 169,51 millions d'UC. Cela contraste avec les trois opérations proposées dans le Programme indicatif de prêts (PIP) initial se présentant comme suit : le Projet d'alimentation en eau et d'assainissement d'Ezulwin (16,4 millions d'UC), la deuxième phase du Projet d'irrigation des petites exploitations de Lower Usuthu – LUSIP II (d'un montant de 42,46 millions d'UC) et le Projet d'autoroute Manzini-Mbadlane sur la Route principale 3 (MR3) (34,3 millions d'UC). Un don du Fonds d'assistance technique (FAT) pour les pays à revenu intermédiaire (1,2 million d'UC) a été octroyé pour financer une partie des coûts en devises et en monnaie nationale du Projet d'autoroute Manzini-Mbadlane sur la Route principale 3 (MR3). Trois autres projets ont été approuvés, à savoir i) le Projet de construction de l'échangeur du golf de Manzini (d'un montant de 21,52 millions d'UC) ; ii) le Projet régional d'alimentation en eau et d'assainissement de Manzini (d'un montant de 36 millions d'UC) ; et iii) la Ligne de crédit accordée à l'*Eswatini Development Finance Corporation* (FinCorp) (17,4 millions d'UC). La Ligne de crédit accordée à FinCorp a été incluse après la revue à mi-parcours du DSP de 2016, afin de remédier à certaines des faiblesses identifiées dans le secteur privé, telles que le sous-développement de l'entrepreneuriat national et la nécessité de développer le secteur privé. La mise en œuvre du programme de travail depuis la Revue à mi-parcours du DSP a continué d'être largement satisfaisante.

3. Dans le cadre du programme de prêt, la Banque avait pour objectif de soutenir les interventions destinées à améliorer le cadre macroéconomique, les performances du secteur public et l'utilisation efficace des ressources. Trois activités hors prêts au titre du domaine prioritaire ont été approuvées au cours du DSP, pour un montant de 2,73 millions d'UC, contre six initialement prévues

au début du DSP. La mise en œuvre du programme d'activités hors prêts a nécessité la reprogrammation de certaines des activités prévues dans le DSP initial, ce qui a entraîné la mise en œuvre d'une activité sur les six initialement prévues. La mise en œuvre a été, dans une certaine mesure, affectée par l'épuisement des ressources du FAT PRI sous forme de dons au cours de cette période. Ce constat est vrai, par exemple, pour l'opération visant à renforcer le cadre réglementaire et institutionnel des partenariats public-privé (PPP). La mise en œuvre de l'appui institutionnel au ministère de l'Agriculture n'était pas prête. L'exécution des activités hors prêts a toutefois été partiellement corrigée au cours du DSP, puisque cinq opérations ont finalement été exécutées. Cela s'explique par le fait que deux projets ont été ajoutés à la suite d'un dialogue avec le gouvernement, tandis que les deux autres étaient des reports du précédent DSP 2009-2013. Au cours du DSP, les opérations hors prêts ci-après ont finalement été mises en œuvre : i) le Programme d'assistance technique au secteur de l'énergie (0,72 million d'UC), identifié dans le DSP ; ii) le projet d'amélioration de l'état de préparation à l'investissement dans le développement à faible intensité de carbone et le renforcement de la résilience climatique (0,2 million d'UC) – additionnel ; iii) les études de faisabilité du barrage polyvalent de Nondvo (1,03 million d'UC) ; et deux reports du DSP précédent, à savoir : iv) l'assistance technique pour les réformes de la gestion des finances publiques (0,36 million d'UC) ; et v) le programme II (phase II) du programme de renforcement des capacités statistiques (0,7 million de dollars EU), ont également été effectués. Ces opérations hors prêts ont été conçues pour fournir une assistance technique, afin de résoudre les problèmes dans des domaines essentiels, compléter les opérations d'investissement et aider à constituer une réserve de projets futurs.

4. **En termes de résultats, des progrès importants ont été faits pour réaliser les résultats et les produits ciblés.** L'état d'exécution indique les objectifs fixés à l'étape de la conception du programme ont été atteints ou sont en passe d'être réalisés. 40 % des produits du DSP ont été réalisés, tandis que 40 % ont été partiellement réalisés et 20 % n'ont pas été atteints. En revanche, 22 % des résultats ont été partiellement réalisés, 22 % ne l'ont pas été, et le reste sera évalué à l'achèvement des projets. Le DSP 2014-18 a apporté des ressources considérables à la Stratégie nationale de développement (NDS 1997-22) ainsi qu'à l'Indice de développement et au Programme d'action d'Eswatini (2013-18). Les interventions qui sont en cours d'exécution sont reportées au DSP 2020-2024 et généreront des résultats supplémentaires.

5. **Enseignements tirés :** l'actualisation du DSP tirera parti de l'évaluation rétrospective qu'IDEV a faite de l'assistance de la Banque à Eswatini sur la période 2009-18 et s'appuiera sur les résultats de la mise en œuvre, tels qu'évalués pendant la RMP (2016) du DSP, notamment des points suivants : i) il est impératif d'accroître l'efficacité du portefeuille de prêts et améliorer la qualité à l'entrée, en palliant les faiblesses institutionnelles et de capacités du partenaire avant que les investissements ne soient entrepris ; ii) il importe de procéder à une analyse critique des résultats et des impacts des interventions de la Banque au-delà des aspects quantitatifs de la réalisation des produits afin d'acquérir une maîtrise détaillée des résultats et des impacts qualitatifs des interventions de la Banque sur les bénéficiaires ; iii) la création de produits du savoir devrait accorder une attention plus grande à l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes et d'une planification novatrice, en plus des études de faisabilité axées essentiellement sur les questions techniques liées à l'aménagement des infrastructures. Les enseignements ci-après, tirés de la RMP 2016 du DSP restent pertinents : i) il importe d'institutionnaliser les réunions sur le portefeuille ; ii) il convient d'améliorer l'établissement de rapports sur les projets ; et iii) l'efficacité opérationnelle et institutionnelle sera renforcée en levant les contraintes de capacités aux niveaux de l'État et des organes d'exécution.

A.3.2 Principales conclusions de l'évaluation rétrospective du programme pays (2009-2018) de BDEV

Pour la Banque

- i. Les interventions de la Banque sont pertinentes et alignées sur les priorités et besoins du pays. Cependant, la cohérence et les synergies entre les secteurs des interventions de la Banque pourraient se renforcer davantage si elles étaient concrètement prises en compte dans la conception et l'exécution des différents projets.
- ii. L'attribution aux organismes étatiques et paraétatiques la responsabilité d'exécuter les projets contribue à renforcer les capacités institutionnelles locales et à améliorer la performance opérationnelle des acteurs du développement. La viabilité des projets d'infrastructure pourrait, toutefois, être renforcée si l'on mettait l'accent sur les aspects matériels et logiciels comme les politiques, les réformes institutionnelles et les questions d'organisation sociale.
- iii. La création de produits du savoir devrait accorder une attention plus grande à l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes et d'une planification novatrice, en plus des études de faisabilité axées essentiellement sur les questions techniques liées à l'aménagement des infrastructures ;
- iv. La création de données ventilées par sexe et les statistiques en matière de genre dans le portefeuille de la Banque amélioreront l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes ou le processus décisionnel dans les domaines liés au genre.
- v. Une analyse critique des résultats et des impacts des interventions de la Banque au-delà des aspects quantitatifs de la réalisation du produit technique et administratif permettra d'acquérir une maîtrise détaillée des résultats qualitatifs et de l'impact des interventions de la Banque sur les bénéficiaires.

Pour le gouvernement

- i. Bien qu'il existe une coordination et une harmonisation et qu'il existe un niveau spécifique pour chaque projet, le gouvernement doit donner davantage de directives pour favoriser un niveau plus élevé de coordination de l'aide.
- ii. Les projets cofinancés suscitent une plus grande participation du gouvernement, qui devient le chef de file naturel du processus d'identification.

Annexe 4 : concertation avec CODE/le Conseil

A.4.1 Observations de CODE concernant le rapport d'achèvement du DSP 2014-2018

La présente annexe contient les délibérations et recommandations figurant dans le procès-verbal de la réunion du Comité des opérations et pour l'efficacité du développement (CODE) tenue le 12 juillet 2019, pendant laquelle la situation d'Eswatini a été examinée. Chaque délibération ou recommandation a été dûment traitée, comme cela a été enregistré dans la matrice.

#	Observations	Document	Réponse/Action
DÉLIBÉRATIONS DE CODE			
1	Nouveau DSP : les membres ont exprimé leur satisfaction quant aux orientations données selon lesquelles le nouveau DSP s'était inspiré des recommandations de l'évaluation rétrospective parachevée récemment du programme pays d'Eswatini et de la mission des administrateurs dans le royaume. Ils ont salué le domaine prioritaire de la diversification, car l'accent mis sur la culture de la canne à sucre avait fortement sollicité les ressources limitées en eau, et ils ont posé la question de savoir si le secteur minier serait appuyé. Par ailleurs, ils ont demandé que davantage d'accent soit mis plus particulièrement sur les questions liées au changement climatique, ainsi que sur la prise en compte des questions de genre. Ils ont encouragé la direction à soutenir le pays dans la recherche de voies et moyens pour mobiliser les ressources internes.	DSP Section 5.3	La direction a pris note et a indiqué qu'un profil genre serait établi, et qu'un dispositif visant à accroître l'alimentation en eau était à l'étude. La direction a recommandé que le pays bénéficie des conseils du FMI dans le domaine de la mobilisation des ressources internes ainsi que de l'augmentation des recettes de l'Union douanière d'Afrique australe (SACU).
2	Réserve indicative d'opérations (RIO) : les membres ont noté que la nouvelle RIO semblait quelque peu ambitieuse, avec un financement potentiel de projets d'un montant de 250 millions d'UC, contre 125 millions d'UC (précédente RIO). Ils ont recommandé à la direction de s'assurer de la capacité d'absorption du pays d'un programme aussi relativement important. En outre, les membres ont relevé que la RIO ne comprenait qu'une seule opération non souveraine. Ils ont posé la question de savoir l'absence d'opérations hors prêts était due à un manqué de ressources dans le fonds d'assistance technique en faveur des pays à revenu intermédiaire ou plutôt à un manque de sélection de projets d'Eswatini dans le cadre des processus de priorisation du FAT PRI.	DSP Section 5.3 & Annexe 2	La direction a précisé que les précédents gouvernements d'Eswatini n'avaient pas utilisé les ressources mises à disposition par la Banque et d'autres donateurs. Mais que cela changerait avec le nouveau gouvernement qui avait déjà exprimé le vœu d'attirer des ressources des secteurs public et privé. La direction envisage davantage de projets du secteur privé dans la réserve finale.

#	Observations	Document	Réponse/Action
	DÉLIBÉRATIONS DE CODE		
3	Financement basé sur les résultats : les membres ont demandé s'il était prématuré de déployer le FAR d'Eswatini, étant donné la modeste taille des projets financés.	DSP Section 5.5	La direction a expliqué que le nouveau gouvernement d'Eswatini est en train de promouvoir une approche orientée vers l'entreprise et axée sur les résultats en ce qui concerne la gestion de la fonction et des ressources publiques. Compte tenu de cette volonté politique, la direction était encouragée à envisager l'application du FAR au programme de la Banque dans le pays. En outre, conformément à la politique sur le financement basé sur les résultats (FBR), la poursuite de ce genre de financement par la Banque en faveur d'Eswatini sera déterminée par la demande, et par une évaluation globale de l'éligibilité du programme bénéficiaire, de la capacité institutionnelle à atteindre les résultats escomptés, de l'engagement du gouvernement dans l'amélioration des systèmes et des institutions et des risques associés au programme. En conséquence, au stade de la préparation, le DSP n'a pas été en mesure de déterminer les besoins de financement du programme de FBR pour Eswatini et de faire des recommandations définitives. Ce point sera réexaminé lors de la revue à mi-parcours du DSP en 2022.
4	FAT PRI : les membres ont saisi cette occasion pour suivre avec la direction les progrès accomplis dans la mise à jour des directives du FAT PRI.	Mise à jour fournie	La direction a pris note du suivi de CODE et de sa demande en faveur d'une mise à jour. Comme le FAT PRI est en cours de restructuration, les directives et les instruments de suivi sont en cours d'élaboration pour cette phase de transition. Le processus de mise à jour des lignes directrices FAT PRI se trouve à un stade avancé (OpsCom). Ces directives devraient être présentées à CODE au cours du premier trimestre 2020.
	RECOMMANDATIONS		
	CODE a pris note du programme pays 2014-2018 d'Eswatini et a appuyé les nouveaux domaines prioritaires proposés pour le nouveau DSP. Le comité a conseillé à la direction de procéder comme suit :		Observation notée
5.	Poursuivre le dialogue soutenu sur les politiques avec les autorités.	DSP	En cours. Dialogue avec les autorités prévu lors de la mission relative au rapport d'achèvement du DSP

#	Observations	Document	Réponse/Action
	DÉLIBÉRATIONS DE CODE		
		Section 4.3 & Section 5.4	(décembre 2018), la visite des administrateurs t (janvier 2019), séminaire sur l'entreprise (mai 2019), les événements de la société civile (mai 2019), la mission de dialogue de RDGS (mai 2019), la visite officielle de PRST à Eswatini (septembre 2019), la mission de dialogue/validation du DSP (octobre 2019)
6.	Assurer la capacité d'absorption du pays des financements de la Banque à travers le FAR.	DSP Section 5.5	Conformément à la politique de financement basé sur les résultats (FBR), la Banque étudiera l'utilisation de l'instrument FBR pour les opérations éligibles dans le pays pendant la mise en œuvre du DSP. La Banque collaborera en permanence avec le gouvernement pour veiller à ce que la capacité d'absorption des financements de la Banque par le biais du FBR soit renforcée.
7.	Élaborer le nouveau DSP en accordant l'attention nécessaire aux thèmes transversaux, dont le genre, le changement climatique et la gouvernance.	DSP Section 5.1 & Annexe A.1.2 (Alignement du portefeuille)	Le nouveau DSP et les outils de mesure des résultats prennent en considération les thèmes transversaux. Le domaine prioritaire 2 met un accent particulier sur le renforcement de la gouvernance.
8.	Explorer l'identification de davantage d'opérations non souveraines.	Annexe 2 - RIO	La Banque est en discussion avec les autorités pour identifier et élaborer une réserve de projets à exécuter conjointement avec le secteur privé, dont des PPP, dans le domaine de l'exécution et/ou de l'opérationnalisation de projet. La Banque poursuit également l'analyse de projets potentiels soumis par des entités du secteur privé pendant le séminaire sur l'entreprise en mai 2019.
9.	Explorer la possibilité de financer les EES émanant du FAT PRI.	DSP Section 5.5 Annexe 2 – RIO	La recommandation est en train d'être mise en œuvre résolument. Déjà, l'étude de transfert des eaux de Mkondvo-Ngwavuma est en préparation et devrait être financée sur un don PRI.
10.	Corriger les erreurs figurant à l'Annexe VI, à savoir les suites arithmétiques du tableau.	Annexe 2 - Vérifiée	La RIO a été actualisée en conséquence.

A.4.2 : Conclusions de la visite des administrateurs au Royaume d’Eswatini

1. Les administrateurs ont effectué une visite au Royaume d’Eswatini du 27 au 31 janvier 2019. Les objectifs de la visite étaient de dialoguer avec les autorités sur les questions et les opportunités majeures de développement dans le pays, afin de renforcer l’engagement de la Banque et consolider les relations bilatérales du pays avec la Banque. Ci-après le résumé des conclusions tirées à l’issue de la mission des administrateurs.

Résumé et principales recommandations

2. **Les administrateurs se sont rendus au Royaume d’Eswatini à un moment décisif d’optimisme et d’espoir immenses.** S’inscrivant dans la suite d’un changement de nom historique, des élections réussies ont permis l’arrivée d’un nouveau gouvernement dont les membres provenaient pour l’essentiel du secteur privé. Certaines parties prenantes ont évoqué un « gouvernement de PDG ». Les attentes et les enjeux pour le gouvernement n’ont jamais été aussi immenses. C’est une période de changement, de repositionnement et de pratiques différentes pour des résultats différents. C’est le message que nous avons constamment entendu de la part des parties prenantes.

3. **Les administrateurs ont rencontré divers groupes de parties prenantes et ont pu avoir le point de vue non seulement du gouvernement, mais encore du secteur privé, de la société civile, de la communauté du développement et des citoyens, à titre individuel.** À la faveur de ces réunions, des points de vue de première main ont été donnés sur les défis socioéconomiques qui se posent au pays et sur les stratégies mises en œuvre pour les relever.

4. **Les administrateurs ont également visité deux sites de projets financés par la Banque : LUSIP I et le projet d’alimentation en eau et d’assainissement d’Ezulwini.** Les administrateurs ont été fort impressionnés par le projet de LUSIP I, compte tenu du modèle économique adopté par ESWADE dans le cadre du déploiement de ce projet à travers des sociétés agricoles. C’est une idée que nous partagerons avec des collègues d’autres pays, en tant que meilleure pratique. La mission a aussi visité les sites du projet d’alimentation en eau et d’assainissement d’Ezulwini où, encore une fois, elle a perçu par elle-même la nécessité d’investir dans les infrastructures d’eau afin d’accroître l’accès à l’eau et à l’assainissement.

5. **Les administrateurs ont pris note des multiples problèmes qui se posent au pays et qu’il convient d’articuler et de résoudre dans le cadre du Plan national de développement (NDP).** Ces réunions ont permis d’exposer clairement la trajectoire économique adoptée par le pays, basée sur un nouveau plan national de développement qui éclairera la mise en œuvre de la phase finale de la stratégie nationale de développement (NDS). Le NDP arrive à point nommé, car la BAD est également en train d’élaborer sa stratégie pour Eswatini. Le document de stratégie pays (2014 – 2018) de la BAD prendra fin en décembre 2018.

6. **Les défis socioéconomiques et politiques auxquels fait face le PMR :** la mission a appris du gouvernement et d’autres parties prenantes que les questions ci-après constituaient les principaux défis socioéconomiques et politiques qui se posaient à Eswatini :

- le faible taux de croissance économique qui s'est établi à 1,8 % pendant la période 2015-2017 ; la récente sécheresse de 2015/16 a aussi gravement impacté l'agriculture ;
- les problèmes budgétaires imputables essentiellement à la volatilité des recettes générées par la SACU ;
- des dépenses publiques élevées, dominées par la masse salariale du secteur public ;
- le taux de chômage élevé, surtout chez les jeunes (48 %)

7. Il importe d'aligner les différents mécanismes de réponse qui sont en train d'être mis en place, et de les hiérarchiser en court et moyen terme. Une fois finalisé, le NDP devrait contribuer notablement à réaliser cette cohérence afin que tout le monde puisse s'atteler à la transformation socioéconomique d'Eswatini. La situation pourrait se dégrader davantage avant de s'améliorer et des choix difficiles devront peut-être être faits. Cependant, les gains à long terme seront importants. Il revient au gouvernement la lourde responsabilité d'instaurer la confiance entre lui et les parties prenantes, susceptibles d'être affectées par les réformes, en gardant ouverts les canaux de communication.

- **La condition et l'état du portefeuille du PMR :** Le portefeuille de la Banque est constitué essentiellement de projets dans les secteurs de l'infrastructure, de l'agriculture, des routes (transport) de l'eau et de l'assainissement. La Banque offre également un appui au secteur de la gouvernance, en particulier en matière de réformes de la gestion des finances publiques. La Banque a engrangé de nombreux succès dans le domaine des projets d'infrastructure. Les parties prenantes espèrent que la Banque poursuivra cet appui. Elles ont également souligné la nécessité de développer le secteur privé, de diversifier l'économie et de promouvoir les MPME.
- **Coordination des actions des donateurs et mise en œuvre de la Déclaration de Paris :** La coordination des actions des donateurs en Eswatini ne semble pas assez solide. Il est nécessaire de coordonner davantage l'approche en vue d'un impact optimal. Les parties prenantes ont également demandé une plus grande intervention dans le secteur social, en particulier au niveau de la base.
- **Selon les administrateurs, les contributions potentielles au développement de la part de la Banque doivent se faire dans les domaines prioritaires suivants :**
 - i. « Tirer parti des succès de la Banque – développer les infrastructures » ; appuyer le développement d'un environnement propice pour le secteur privé ;
 - ii. Appui à la promotion des investissements en Eswatini, en exposant le pays à des événements tels que le Forum des investissements en Afrique, les séminaires sur les opportunités d'affaires, la formation en matière de PPP, etc. ;
 - iii. Poursuivre le renforcement de la gouvernance et des institutions.

Annexe 5 : Conclusions des consultations des parties prenantes

Mission relative au rapport d'achèvement du DSP (décembre 2018). Les membres de la mission ont eu plusieurs consultations avec les ministères et les départements techniques (dont les Finances, le Développement économique, etc.), les entreprises publiques (EP), la Banque centrale d'Eswatini, un groupe de réflexion, le secteur privé, la société civile et les partenaires au développement. Un atelier d'une demi-journée sur RPPP, pour évaluer la revue de la performance du portefeuille pays, a été organisé le 12 décembre 2018 avec les parties prenantes qui comprenaient le gouvernement, les cellules d'exécution de projets et la Banque.

Consultation lors de la visite des administrateurs (janvier 2019) : pendant la visite des administrateurs, la Banque a participé aux réunions avec les principales parties prenantes parmi lesquelles figuraient le Premier ministre, le ministère des Finances, le ministère de la Planification économique, le ministère de l'Agriculture, le secteur privé, la société civile et des donateurs.

Visite de dialogue pays de la direction de RDGS (mai 2019) : la mission a eu des réunions de consultation avec le Premier ministre, le ministre des Finances, le ministre de la Planification et du Développement économiques, le ministre du Commerce, le ministre de l'Industrie et du Commerce international, et les partenaires au développement.

Séminaire des entreprises et l'événement des OSC (mai 2019) : des consultations ont été tenues avec le secteur privé et les organisations de la société civile, sous l'égide de l'assemblée de coordination des organisations non gouvernementales (CANGO)

Principales questions soulevées lors des consultations

Pour le gouvernement, la question majeure demeure la nécessité de financer : i) le développement des infrastructures ; ii) la mise en œuvre des réformes économiques dans le cadre des priorités de la feuille de route stratégique et du NDP, iii) l'appui budgétaire, et iv) le développement du secteur privé, dont les PPP. Le secteur privé a demandé l'approfondissement du dialogue avec la Banque et l'élargissement de l'accès aux différents instruments de financement. La société civile a souligné la nécessité de renforcer les capacités en contribuant aux projets de la Banque en vue d'un meilleur suivi. Elle a aussi invité la Banque à donner la priorité aux investissements et aux interventions portant sur le secteur social, susceptibles d'élargir l'accès des femmes aux ressources financières abordables propres à accroître leur participation et leur appropriation des entreprises et des actifs productifs. Les partenaires au développement se sont accordés sur la nécessité de renforcer la coordination des actions des donateurs.

Atelier de dialogue/de validation du DSP en octobre 2019 :

Ci-après les principaux points saillants de l'atelier de dialogue/de validation du DSP en octobre 2019 :

- i) les parties prenantes ont approuvé les deux domaines prioritaires du DSP, en soulignant qu'ils étaient pertinents par rapport aux besoins et aux défis du Royaume ;
- ii) elles ont souligné la nécessité d'appuyer le renforcement des capacités institutionnelles et la mise en œuvre afin d'assurer l'exécution dans les délais des projets, et la durabilité des résultats ;

- iii)** elles ont insisté sur le fait que le secteur privé devait être mobilisé pour appuyer les principales interventions, notamment dans le secteur de l'énergie à travers les PIE, et que la Banque devrait appuyer ces initiatives ;
- iv)** il faut faire en sorte que le programme de prêts prenne en compte les objectifs de la soutenabilité de la dette du pays, compte tenu des difficultés budgétaires en cours et de la récente flambée de la dette publique au cours des dernières années. Il faut aussi que la priorité soit donnée aux interventions qui combattent la pauvreté et créent des emplois ;
- v)** elles ont souligné la nécessité de renforcer le suivi de l'état d'exécution des projets proposés une fois que le Conseil d'administration de la BAD approuve le DSP ;
- vi)** les parties prenantes aux processus des projets ont été encouragées à accélérer les procédures administratives et décisionnelles afin que les objectifs des projets soient atteints dans les délais ; et
- vii)** elles ont remercié la Banque pour son appui continu et les débats rigoureux engagés au titre du DSP.

Annexe 6 : Revue de la performance du portefeuille

A.6.1 : Portefeuille en cours

Titre du projet	Secteur	État d'exécution du projet	Date d'approbation	Date d'achèvement prévue	Guichet de financement	Montant appr. en millions d'UC	Âge
1. Projet d'irrigation des petites exploitations de Lower Usuthu, Phase II	Agric	En cours	5/4/2016	12/31/2021	BAD	42,46	3,30
2. Projet d'autoroute Manzini-Mbadlane	Transport	En cours	5/28/2014	6/30/2022	BAD	34,3	5,24
3. Échangeur Manzini - Mbadlane	Transport	APVD	10/24/2018	12/31/2022	BAD	21,65	0,83
4. Projet d'alimentation en eau et d'assainissement d'Ezulwin	Eau/Assain.	En cours	6/18/2014	12/31/2020	BAD	16,60	5,18
5. Alimentation en eau et assainissement de la région de Manzini	Eau/Assain.	APVD	11/29/2018	12/31/2023	BAD	36,00	0,73
6. Barrage polyvalent de Mbabane Manzini	Eau/Assain.	En cours	12/21/2015	12/31/2020	AWTF	0,80	3,67
7. Étude de faisabilité du barrage polyvalent de Nondvo	Eau/Assain.	En cours	12/21/2015	12/31/2020	FAT PRI	1,10	3,67
8. Ligne de crédit à la Fincorp	Finances	En cours	5/12/2017	1/19/2028	BAD	17,37	2,28
9. Renforcement de la préparation des investissements dans le développement à faibles émissions de carbone & à résilience renforcée face au changement climatique	Changem. climatique	En cours	1/4/2015	12/31/2019	FCCA	0,20	4,4
Total						170,48	

A.6.2. Performance du portefeuille

Titre du projet	Secteur	État d'exécution du projet	Date d'approb.	Date d'achèv. prévue	Montant approuv. en mill. d'UC	Prêt ou don	Guichet de financem.	IP	DO	PFI	Âge en années	Taux de décaiss.
1. Projet d'irrigation des petites exploitations de Lower Usuthu, Phase II	Agric	En cours	5/4/2016	12/31/2021	42,46	Prêt	BAD	4,00	4,00	NPPP	3,30	41,16
2. Projet d'autoroute Manzini-Mbadlane	Transport	En cours	5/28/2014	6/30/2022	34,3	Prêt	BAD	3,00	3,00	NPPP	5,24	70,22
3. Échangeur Manzini - Mbadlane	Transport	APVD	10/24/2018	12/31/2022	21,65	Prêt	BAD	0,00	0,00	NPPP	0,83	0,00
4. Projet d'alimentation en eau et d'assainissement d'Ezulwin	Eau/Assain.	En cours	6/18/2014	12/31/2020	16,60	Prêt	BAD	3,00	3,00	NPPP	5,18	64,84
5. Alimentation en eau et assainissement de la région de Manzini	Eau/Assain.	APVD	11/29/2018	12/31/2023	36,00	Prêt	BAD	0,00	0,00	NPPP	0,73	0,00
6. Barrage polyvalent de Mbabane Manzini	Eau/Assain.	En cours	12/21/2015	12/31/2020	0,80	Don	AWTF	3,00	3,00	NPPP	3,67	49,12
7. Étude de faisabilité du barrage polyvalent de Nondvo	Eau/Assain.	En cours	12/21/2015	12/31/2020	1,10	Don	FAT PRI	0,00	0,00	NPPP	3,67	49,95
8. Ligne de crédit à la Fincorp	Finances	En cours	5/12/2017	1/19/2028	17,37	Prêt	BAD	0,00	0,00	NPPP	2,28	62,34
9. Renforcement de la préparation des investissements dans le développement à faibles émissions de carbone & forte résilience face au changement climatique	Changem. climatique	En cours	1/4/2015	12/31/2019	0,20	Don	FCCA	-	-	0	4,4	
Total					170,48							

A.6.3 : Plan d'amélioration du portefeuille

Problèmes majeurs	Mesure requise	Entité responsable	Indicateurs mesurables	Échéancier
Qualité à l'entrée				
Retards d'entrée en vigueur et de démarrage	Veiller au dosage des compétences lors de la conception du projet et durant les négociations	Banque/Gouvernement	Nombre d'experts participant à la préparation et à l'évaluation.	En cours
	S'assurer que le calendrier d'exécution du projet est réaliste, et tenir compte des problèmes propres au pays (comme la durée des processus d'approbation et la délégation de pouvoirs dans l'administration).	Banque/Gouvernement	Nombre de projets ayant des échéanciers réalistes	Immédiatement pour les nouveaux projets
	i) Commencer à préparer les principaux documents du projet (par exemple, les études de faisabilité, les documents relatifs aux mesures de sauvegarde...) <i>{à remplir dans les délais convenus en fonction du type de documents}</i> ; ii) démarrer les processus de passation de marchés liés aux signatures de contrat par anticipation après la mission d'évaluation.	Banque/Gouvernement	Nombre de projets accusant des retards de démarrage en raison du manque de documents clés. Nombre de projets éligibles exigeant la signature de contrats par anticipation	immédiatement pour les nouveaux projets
Gestion et suivi du portefeuille				
Faiblesse de la gestion, de la coordination et du suivi des opérations	Organiser des réunions conjointes de revue trimestrielle du portefeuille entre la Banque et le ministère des Finances.	Banque/Gouvernement	Nombre de réunions trimestrielles sur le portefeuille tenues	Chaque semaine
	Les membres des équipes de projet, notamment les experts fiduciaires, doivent continuer à organiser des téléconférences/vidéoconférences avec les équipes d'exécution des projets (EEP) respectives pour leur donner des orientations sur les questions et les familiariser avec les règles et procédures de la Banque.	Banque	Nombre de réunions tenues	En cours
Décaissement				
Les documents soumis en appui aux demandes de décaissement ne concordant pas avec les conditions des contrats et sont généralement incomplets.	Organiser la formation à la gestion de projet et aux procédures de décaissement.	Banque	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de chefs de projet formés ; • Volume des communications dans les deux sens pour corriger les erreurs ; • Temps consacré au traitement des 	D'ici à fin 2020

Problèmes majeurs	Mesure requise	Entité responsable	Indicateurs mesurables	Échéancier
			demandes de décaissement.	
Les documents de décaissement originaux doivent encore être envoyés par DHL au personnel de décaissement du siège et le transfert dure longtemps, tandis que le risque de perte des documents est élevé.	<ul style="list-style-type: none"> Les EEP doivent scanner les originaux & envoyer les documents électroniquement au personnel en charge des décaissements ; 	Banque/Gouvernement	Demandes de décaissement traitées dans un délai de 21 jours	En cours
Passation de marchés				
Manque de concordance entre le plan d'exécution du projet et le plan de passation de marchés	Le plan de passation de marchés doit être aligné sur le plan d'exécution des projets et convenu lors des négociations. Il devrait être révisé lors du lancement des projets et mis à jour pendant les supervisions.	Banque/Gouvernement	<ul style="list-style-type: none"> Publication du plan annuel approuvé de passation de marchés sur le site internet de la Banque Révision annuelle du PPM et/ou sur les missions de supervision 	En cours
Retards de démarrage des activités d'acquisition après l'approbation du projet par le Conseil et longueur excessive des processus de passation des marchés pour les acquisitions complexes	<ul style="list-style-type: none"> Réaliser un accord avec le ministère/EA concerné afin de mettre en place une EEP avant l'approbation du Conseil. Le gouvernement doit demander systématiquement l'utilisation des procédures de passation anticipée de marchés, en particulier dans le cas des projets d'infrastructures complexes. 	Gouvernement	<ul style="list-style-type: none"> Tous les dossiers d'appel d'offres doivent être préparés et disponibles pour publication après l'entrée en vigueur du projet. Le délai total requis pour la passation de marchés : AOI (5 mois) ; AON (4 mois) ; services de consultants (6 mois). 	En cours
Connaissances et expérience limitées des règles et procédures d'acquisition de la Banque de la part du personnel	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer un manuel d'exécution de projet pour tous les projets financés par la Banque. 	EEP/Gouv.	<ul style="list-style-type: none"> Existence d'un manuel de mise en œuvre de la passation de marchés 	En cours

Problèmes majeurs	Mesure requise	Entité responsable	Indicateurs mesurables	Échéancier
chargé de réaliser les activités de passation de marchés.			(MMPM) pour chaque projet.	
	<ul style="list-style-type: none"> Effectuer une évaluation des besoins et concevoir des programmes particuliers de formation et des ateliers fiduciaires. Songer à utiliser les systèmes d'acquisition de l'emprunteur pour les passations de marchés à faible risque et accroître progressivement cette utilisation en renforçant les capacités. 	Banque	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'ateliers fiduciaires Nombre de sessions de formation (EGP/EEP) et de participants formés Nombre de marchés relevant des systèmes de passation de marchés de l'emprunteur (SPME). 	D'ici à fin 2020
Retards de transmission des documents physiques sur le plan interne à la Banque	Veiller à la transmission par courriel des copies électroniques et à l'envoi par messagerie des copies physiques à la Banque.	EEP/Gouvernement	<ul style="list-style-type: none"> Le temps de réaction de la Banque de 15 jours 	Immédiatement
	<ul style="list-style-type: none"> Suivi étroit des plans de passation de marchés Dès qu'un système de flux de passation de marchés de la Banque est mis en œuvre (p. ex. PPW), elle doit le mettre à disposition pour les projets en Eswatini. 	Banque	<ul style="list-style-type: none"> L'existence d'un système efficace de flux de passation de marchés au sein de la Banque. 	En cours
Retard dans l'opérationnalisation de la loi sur l'acquisition et accomplissement de progrès sur le plan des réformes de la passation des marchés publics	<ul style="list-style-type: none"> Préparer une feuille de route des réformes ; Professionaliser le cadre de passation de marchés ; Préparer un plan assorti d'échéanciers précis pour la mise en œuvre de la passation électronique des marchés publics ; 	Gouvernement	Révision de la loi relative à la passation de marchés, en rédigeant les règlements d'application et en fournissant tous les autres outils correspondants de mise en application des réformes.	Immédiatement

Problèmes majeurs	Mesure requise	Entité responsable	Indicateurs mesurables	Échéancier
	<ul style="list-style-type: none"> Allouer des ressources supplémentaires aux réformes de l'acquisition. 			
	<ul style="list-style-type: none"> Envisager de fournir une aide en matière d'acquisition technique dans le cadre des réformes de la passation de marchés ; Continuer de fournir un appui à partir de RDGS 	Banque	<ul style="list-style-type: none"> Adoption de la MAPS (méthodologie pour l'évaluation du système national de passation de marchés) pour Eswatini 	Immédiatement
Gestion financière				
Non-conformité avec les exigences de la Banque en matière d'établissement de rapports financiers trimestriels et annuels.	Les coordonnateurs des projets doivent travailler en étroite collaboration avec les comptables des projets, à faire en sorte que les rapports trimestriels et annuels soient achevés, revus et soumis à la Banque dans les délais prescrits.	Coordonnateur/ Comptable de projet	Présentation dans les délais des rapports financiers trimestriels et annuels à la Banque	Dans un délai de 45 jours pour les rapports trimestriels, pour les rapports annuels
Piètre qualité des documents comptables et absence de pièces justificatives des transactions	Recruter une équipe de comptables qualifiés et expérimentés qui seront tenus de respecter les normes et procédures comptables en vigueur. L'équipe de GF de la Banque doit suivre constamment les dossiers des projets pour l'assurance qualité.	Gouvernement/ EEP/Banque	Les documents comptables du projet sont conformes aux exigences de la Banque. La tenue des grands livres est conforme au format prescrit.	En cours

Annexe 7 : Recensement des donateurs

	Éducation & formation	Santé	Eau & assainissement	Agriculture	Énergie	Infrastructure	Gouvernance	TIC	Environnement	Protection sociale	Renforcement des capacités	Thèmes transversaux	Multisecteur
Banque africaine de développement													
BADEA													
Union européenne													
Fonds mondial													
Inde													
Japon													
Koweït													
OFID													
République de Chine (Taïwan)													
EAU													
Agences des Nations Unies													
États-Unis													
Banque mondiale													

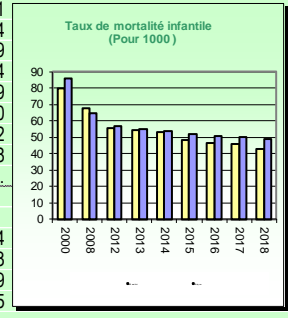
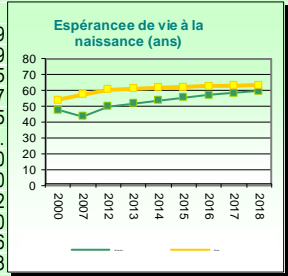
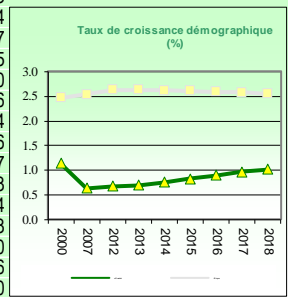
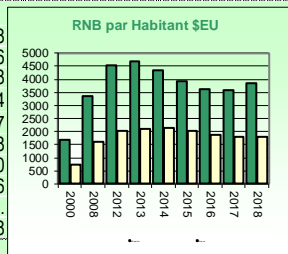
Source : Section de la coordination et du suivi de l'aide, ministère de la Planification et du Développement économique

Annexe 8 : Indicateurs socioéconomiques comparatifs

eSwatini

INDICATEURS SOCIO-ECONOMIQUES COMPARATIFS

	Année	eSwatini	Afrique du Sud	Afrique	Pays en Développement
Indicateurs de Base					
Superficie ('000 Km ²)	2018	17	6,571	30,067	94,808
Population totale (millions)	2018	1.1	203.7	1,274.2	6,306.6
Population urbaine (% of Total)	2018	29.1	49.0	42.9	49.8
Densité de la population (au Km ²)	2018	66.1	31.4	43.4	68.4
Revenu national brut (RNB) par Habitant (\$ EU)	2018	3 850	2 804	1 783	4 837
Participation de la Population Active *- Total (%)	2018	53.0	71.4	63.5	61.8
Participation de la Population Active **- Femmes (%)	2018	41.4	67.1	54.6	47.0
Rapport de Masculinité (hommes pour 100 femmes)	2018	95.5	96.7	99.8	100.6
Indice de développement humain (rang sur 189 pays)	2017	144
Population vivant en dessous de 1,90 \$ par Jour (%)	2007-17	42.0	41.7	31.2	11.8
Indicateurs Démographiques					
Taux d'accroissement de la population totale (%)	2018	1.0	2.3	2.5	1.3
Taux d'accroissement de la population urbaine (%)	2018	2.5	3.3	3.6	2.4
Population âgée de moins de 15 ans (%)	2018	38.1	39.3	40.8	27.7
Population âgée de 15-24 ans	2018	21.2	19.3	19.3	16.5
Population âgée de 65 ans et plus (%)	2018	4.0	3.5	3.4	7.0
Taux de dépendance (%)	2018	72.8	74.9	79.2	54.6
Population féminine de 15 à 49 ans (%)	2018	26.8	25.1	24.1	25.4
Espérance de vie à la naissance - ensemble (ans)	2018	59.4	63.0	63.2	70.6
Espérance de vie à la naissance - femmes (ans)	2018	64.0	65.8	65.0	72.7
Taux brut de natalité (pour 1000)	2018	26.3	31.1	33.5	20.3
Taux brut de mortalité (pour 1000)	2018	9.4	8.0	8.1	7.4
Taux de mortalité infantile (pour 1000)	2018	43.0	41.4	48.7	31.3
Taux de mortalité des moins de 5 ans (pour 1000)	2018	54.4	56.8	70.2	42.0
Indice synthétique de fécondité (par femme)	2018	3.0	3.8	4.4	2.6
Taux de mortalité maternelle (pour 100000)	2017	437.0	245.8	432.3	230.0
Femmes utilisant des méthodes contraceptives (%)	2018	65.9	49.4	38.5	61.6
Indicateurs de Santé et de Nutrition					
Nombre de médecins (pour 100000 habitants)	2010-16	8.0	36.5	33.6	119.9
Nombre d'infirmières et sages-femmes (pour 100000 habitants)	2010-16	200.0	160.3	123.3	233.9
Naissances assistées par un personnel de santé qualifié (%)	2010-17	88.3	68.4	61.7	78.5
Personnes utilisant au moins des ser. de base en eau potable (% Pop.)	2017	69.0	69.5	66.3	87.7
Personnes utilisant au moins des ser. de base d'assainissement (% Pop.)	2017	58.4	44.6	40.3	68.5
Pourcent. d'adultes de 15-49 ans vivant avec le VIH/SIDA	2018	27.3	12.2	3.4	...
Incidence de la tuberculose (pour 100000)	2016	332.0	412.0	221.7	157.0
Enfants vaccinés contre la tuberculose (%)	2018	98.0	84.4	81.4	85.0
Enfants vaccinés contre la rougeole (%)	2018	89.0	73.6	76.1	85.2
Insuffisance pondérale des moins de 5 ans (%)	2010-16	5.8	11.7	17.5	15.0
Prévalence de retard de croissance	2010-16	25.5	35.1	34.0	24.6
Prévalence de la malnutrition (% de pop.)	2017	20.6	25.33	18.49	12.3
Dépenses de santé courantes (en % du PIB)	2016	7.7	6.8	5.3	5.4
Indicateurs d'Education					
Taux brut de scolarisation au (%)					
Primaire - Total	2010-18	115.2	115.7	100.1	104.1
Primaire - Filles	2010-18	110.3	113.5	98.0	104.4
Secondaire - Total	2010-18	82.4	62.7	52.8	71.9
Secondaire - Filles	2010-18	82.2	61.8	50.6	71.4
Personnel enseignant féminin au primaire (% du total)	2010-18	68.3	59.4	48.6	62.9
Alphabétisme des adultes - Total (%)	2010-18	88.4	77.5	66.9	84.0
Alphabétisme des adultes - Hommes (%)	2010-18	65.4	82.7	70.8	88.2
Alphabétisme des adultes - Femmes (%)	2010-18	88.5	73.2	60.0	79.8
Dépenses publiques d'éducation (% du PIB)	2010-17	7.1	5.4	4.3	...
Indicateurs d'Environnement					
Terres arables (en % de la superficie totale)	2016	10.2	8.4	8.7	11.4
Terres agricoles (% superficie des terres)	2016	71.0	45.0	41.8	38.3
Forêts (en % pourcentage de la superficie totale)	2016	34.3	22.9	23.1	31.9
Emissions du CO2 par habitant (tonnes métriques)	2014	0.9	3.1	1.2	3.5



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

dernière mise à jour:

Novembre 2019

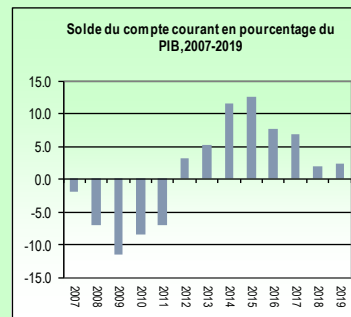
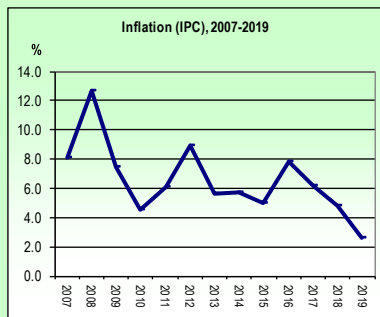
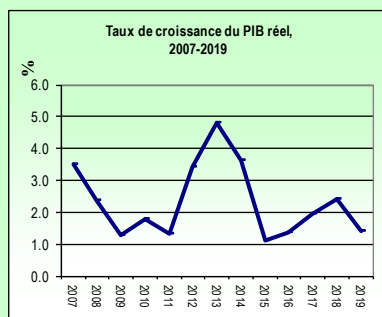
Banque Mondiale WDI; ONUSIDA; UNSD; OMS, UNICEF, PNUD, Rapports nationaux.

Notes: n.a. Non Applicable; ... : Données non disponibles. * Participation à la population active, total (% de la population totale âgée de 15+)

Annexe 9 : Indicateurs macroéconomiques choisis

Eswatini Principaux indicateurs macroéconomiques

Indicateurs	Unité	2010	2014	2015	2016	2017	2018 (e)	2019 (p)
Comptes nationaux								
RNB aux prix courants du marché	Million \$ E.U.	3,684	4,752	4,328	4,055	4,027	4,375	...
RNB par habitant	\$ E.U.	3,460	4,340	3,920	3,640	3,580	3,850	...
PIB au prix courants	Million \$ E.U.	4,610	4,463	4,210	3,900	4,549	4,343	4,340
PIB aux prix constants de 2000	Million \$ E.U.	1,880	3,666	3,706	3,175	2,853	3,225	3,235
Croissance du PIB en termes réels	%	1.8	0.9	2.3	1.3	2.0	2.4	1.4
Croissance du PIB par habitant en termes	%	1.1	2.9	0.3	0.5	1.0	1.4	0.4
Investissement intérieur brut	% du PIB	13.9	12.5	12.1	12.6	12.4	13.2	12.7
Investissement public	% du PIB	7.1	6.5	6.7	8.2	7.4	5.4	4.6
Investissement privé	% du PIB	6.8	6.0	5.4	4.3	5.0	7.8	8.1
Épargne nationale	% du PIB	3.2	19.7	17.1	29.4	26.8	26.4	25.4
Prix et Monnaie								
Inflation (IPC)	%	4.5	5.7	5.0	7.8	6.2	4.8	2.7
Taux de change (moyenne annuelle)	monnaie locale / \$ E.U.	7.3	10.9	12.8	14.7	13.3	14.2	14.6
Masse monétaire, variations annuelles (M)	%	7.8	5.8	14.0	26.3	8.0	10.9	...
Vitesse de circulation de la monnaie (PIB)	%	41.8	40.8	43.3	48.3	51.2	52.1	...
Finances publiques								
Recettes totales et dons	% du PIB	29.7	27.6	28.7	25.8	24.5	26.8	24.7
Dépenses totales et prêts nets	% du PIB	33.0	27.1	29.8	34.2	30.3	33.2	32.5
Déficit (-) / Excédent global (+)	% du PIB	-3.4	0.5	-1.1	-8.5	-5.7	-6.5	-7.8
Secteur extérieur								
Variation en volume des exportations (ma)	%	-3.8	-2.4	6.6	1.1	5.5	8.0	4.4
Variation en volume des importations (ma)	%	-3.3	6.8	12.8	18.0	-11.9	5.4	5.1
Variation des termes de l'échange	%	1.1	11.0	8.0	17.3	-17.3	-11.1	4.3
Solde des comptes courants	Million \$ E.U.	-388	512	527	300	310	88	103
Solde des comptes courants	% du PIB	-8.4	11.5	12.5	7.7	6.8	2.0	2.4
Réserves internationales	mois d'importations	3.1	3.6	3.8	3.6	3.5	2.8	...
Dettes et flux financiers								
Service de la dette	% des exportations	52.3	1.4	1.5	2.1	1.2	1.7	...
Dettes extérieures totales	% du PIB	16.0	7.5	8.6	9.0	9.2	10.8	...
Flux financiers nets totaux	Million \$ E.U.	64	70	126	157	194
Aide publique au développement nette	Million \$ E.U.	91	86	93	147	147
Investissements nets directs en prov. de l'é	Million \$ E.U.	136	26	41	21	-56	25	...



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

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

Dernière mise à jour : October 2019

Annexe 10 : Accord avec le FMI

A.10.1 : Communiqué de presse du FMI – 23 août 2019

Une équipe du Fonds monétaire international (FMI), dirigée par M. Geremia Palomba, chef de mission du FMI pour Eswatini, s'est rendue à Mbabane du 16 au 23 août 2019 pour discuter des récentes évolutions et des perspectives économiques du pays dans le cadre de sa revue régulière des activités économiques.

À la fin de sa visite, M. Palomba a publié le communiqué suivant :

« Eswatini est confronté à un environnement économique difficile. Depuis 2016, la hausse des dépenses publiques et la baisse des recettes de l'Union douanière d'Afrique australe (SACU) ont alourdi la dette publique et contribué à un gonflement des arriérés intérieurs. Les réserves internationales se sont contractées, même si elles restent globalement suffisantes, et la croissance du PIB réel a été poussive.

Le nouveau gouvernement qui a été nommé fin 2018 continue d'élaborer son programme de politiques pour résoudre ces problèmes macroéconomiques. En l'absence de mesures, en termes de politiques, les perspectives économiques restent fragiles.

Les discussions ont porté essentiellement sur les récentes évolutions économiques, en particulier l'exécution et la planification du budget, les perspectives économiques et le champ des futures mesures.

Les consultations de 2019 au titre de l'Article IV - revue annuelle de l'économie - avec Eswatini sont prévues pour fin 2019.

La mission remercie les autorités et tous ses autres interlocuteurs pour leur chaleureuse hospitalité et l'esprit de franchise qui a animé des entretiens très fructueux. »

A. 10.2. Les services du FMI parachèvent la mission 2019 dans le cadre des consultations au titre de l'Article IV en Eswatini, 4 novembre 2019

Une équipe du Fonds monétaire international (FMI), conduit par M. Geremia Palomba, s'est rendue à Mbabane du 23 octobre au 4 novembre 2019 pour engager les consultations 2019 au titre de l'Article IV avec Eswatini.

À l'issue de la visite, M. Palomba a publié la déclaration suivante :

« Ces dernières années, le taux de croissance du PIB s'est établi en moyenne à 2 %, mais les déséquilibres budgétaires et macroéconomiques se sont accentués. Depuis 2016, la hausse des dépenses publiques et les faibles recettes de l'Union douanière de l'Afrique australe (SACU) ont creusé le déficit budgétaire. La dette publique a augmenté, les arriérés intérieurs se sont accumulés, et les réserves internationales se sont contractées.

En l'absence de mesures, en termes de politiques, les perspectives économiques restent fragiles. En 2019, la croissance devrait ralentir pour s'établir autour de 1 %. Dans un scénario sans mesure en termes de politiques, les services du FMI prévoient le creusement du déficit budgétaire et l'accumulation des arriérés intérieurs, autant de facteurs qui affecteront les perspectives économiques.

La croissance resterait faible à moyen terme en raison de la persistance des déséquilibres budgétaires et le secteur privé demeure entravé. Au nombre des risques potentiels liés à cette perspective la baisse plus forte encore des recettes de la SACU et d'éventuels dérapages budgétaires.

Les défis majeurs d'Eswatini consistent en la mise en œuvre des mesures d'ajustement budgétaire afin de réduire le déficit budgétaire et de stabiliser la dette publique, et d'engager les réformes structurelles et de la gouvernance en vue de dynamiser la croissance à long terme et de réduire la pauvreté et le chômage.

Des ajustements budgétaires importants sont requis pour assurer la viabilité budgétaire et reconstituer les réserves extérieures. Les politiques d'ajustement devraient combiner les mesures relatives aux dépenses et aux recettes qui appuient la croissance à long terme, tout en protégeant et en améliorant les programmes d'assistance sociale. Par ailleurs, elles devraient mettre l'accent sur la rationalisation des postes importants de dépenses, en particulier la masse salariale, les dépenses d'équipement, et les transferts vers les entreprises et autres entités parapubliques.

La rationalisation des entités et des entreprises publiques, l'élaboration de plans budgétaires à moyen terme et la maîtrise des dépenses sont autant de mesures essentielles à prendre dans le cadre de l'exécution des plans d'ajustement. Le renforcement du système de passation des marchés publics améliorerait le fonctionnement de l'administration, amoindrirait la mauvaise gestion et dégagerait les économies nécessaires au financement des dépenses. La mission se félicite des plans adoptés par les autorités pour restructurer les principales entités publiques déficitaires et accroître l'efficacité des dépenses publiques.

La mise en œuvre de réformes pour favoriser les investissements privés et accroître la compétitivité est indispensable pour dynamiser la croissance et réduire le chômage. Les autorités ont élaboré des plans détaillés de réforme pour relancer la croissance. Parallèlement aux politiques d'ajustement budgétaire, les réformes doivent mettre l'accent sur la rationalisation des règlements, le renforcement de la gouvernance en vue de réduire les vulnérabilités face à la captation de l'État et à la corruption (notamment à travers un meilleur système de passation de marchés), l'accroissement de l'efficacité dans les principales industries de réseau comme l'électricité et les télécommunications, et la mise en place d'une politique salariale bien structurée afin de mieux adapter la dynamique des salaires à l'accroissement de la productivité. Au fil du temps, il importe d'améliorer les résultats de l'enseignement afin de combler le déficit de main-d'œuvre bien formée et compétente.

Malgré la fragilisation de l'économie, le secteur financier reste de bonne qualité. Les autorités mettent en œuvre progressivement les exigences de l'Accord de Bâle II pour les banques, et procèdent à une série d'amendements de lois en vue de renforcer le cadre de supervision du secteur. Avec le ralentissement de l'économie, il importe de renforcer la supervision du secteur bancaire. De plus, l'accélération de l'adoption de nouvelles lois poserait une base solide pour le renforcement des cadres de supervision et des règlements non bancaires, et développerait les structures macro-prudentielles appropriées de gestion de crise. Ces dispositions permettront de mieux gérer les risques macro-financiers et les vulnérabilités structurelles dans le secteur.

La mission remercie les autorités et tous ses autres interlocuteurs pour leur chaleureuse hospitalité et l'esprit de franchise qui a animé des entretiens très fructueux. »

Annexe 11 : Progrès accomplis par Eswatini vers l'atteinte des ODD

Sur la base des 10 objectifs nationaux prioritaires figurant dans le rapport national volontaire (VNR) 2019 d'Eswatini

Objectif	Progrès accomplis
ODD1 : Éradication de la pauvreté partout et sous toutes ses formes	Le pourcentage de la population vivant au-dessous du seuil de pauvreté s'est amélioré, passant de 63 % en 2010 à 58,9 % en 2017. La pauvreté est plus accentuée dans les zones rurales (70,2 %) que dans les zones urbaines (19,6 %) (2017), et chez les hommes (67 %) que chez les femmes (59,4 %). Les régions de Shiselweni et de Lubombo affichent les taux de pauvreté les plus élevés, à 71,5 % et 67,3 %, respectivement (2017).
ODD 2 : Lutte contre la faim - éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable ».	Le pays a procédé à la revue stratégique « Zéro faim » en 2018 pour analyser la situation actuelle en matière d'alimentation et de nutrition, et d'identifier les stratégies et les programmes propres à éradiquer la faim d'ici à 2030. La prévalence de retard de croissance chez les enfants de moins de 5 ans a baissé, de 25,5 % à 19,9 %, ce qui signifie que le pays répond aux exigences mondiales de sécurité alimentaire du pourcentage inférieur à 20 %. Toutefois, davantage d'efforts doivent être déployés pour atteindre un taux à un taux à chiffre.
ODD 3 : Donner les moyens de vivre une vie saine et promouvoir le bien-être de tous à tous les âges.	Le taux de mortalité maternelle témoigne d'une baisse de 593 personnes pour 100 000 habitants en 2012 à 474 personnes pour 100 000 habitants en 2018, ce qui traduit une légère et faible baisse si le pays veut atteindre l'objectif de 120 personnes pour 100 000 décès maternels en 2022. Autre préoccupation, la faible baisse du taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans qui était de 80 pour 1000 en 2012 et qui est tombé à 67 pour 1000 naissances vivantes en 2018. Les taux de prévalence du VIH/SIDA, du paludisme et de la tuberculose se sont stabilisés. Cependant le pays enregistre une hausse des maladies non transmissibles qui ont été à l'origine de près de 12 % des décès entre 2013 et 2017.
ODD 4 : Veiller à ce que tous puissent suivre une éducation de qualité et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie.	Le pays a institué un programme d'enseignement primaire gratuit pour assurer que tous les enfants aient un accès égal à un enseignement primaire de qualité. Par conséquent, le pourcentage des enfants qui ont terminé le primaire a augmenté, passant de 93,5 % en 2014 à 106,1 % en 2016, et dans le secondaire, ce taux est passé de 49,6 % à 61,5 %, respectivement. Le taux national d'alphabétisation a été de 95,3 % pour les femmes et de 91,8 % pour les hommes en 2014.
ODD 6 : Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer la gestion durable des ressources en eau.	Le taux de couverture nationale des ressources en eau gérées au niveau national pour les ménages a été de 72 % en 2014 qui se ventile comme suit : 96 % de la population urbaine et 63 % population rurale. L'élargissement de l'accès à l'eau potable dans les zones rurales a été favorisé par la création de microsystèmes d'alimentation en eau dans les communautés. Le pourcentage de la population consommant de l'eau potable gérée par les services d'assainissement, au niveau national, a été de 53 %, dont 78 % en milieu rural et 94 % en zone urbaine. Cependant, il existe des disparités entre la couverture et l'accès aux services.
ODD 7 : Garantir l'accès de tous à des services énergétiques abordables, fiables, durables et modernes.	Le programme d'électrification rurale accroît l'accès à une énergie propre pour ceux qui vivent en milieu rural ou dans les zones urbaines. La proportion des ménages ayant accès à l'électricité au niveau national a augmenté, passant de 69 % en 2014 à 78 % en 2018.
ODD 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et le travail décent pour tous.	Les rapports de l'enquête sur la main-d'œuvre font état d'une augmentation de près de 10 % de l'emploi informel dans le secteur agricole au niveau national. Le taux était de 54,3 % en 2013, contre 65,2 % en 2016. La stratégie d'inclusion financière (2016) a élargi l'accès au financement pour les MPME, y compris le secteur informel.
ODD 13 : Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions.	Le pays a élaboré une politique et une stratégie nationales 2016 relatives aux changements climatiques, une stratégie et un plan d'action nationaux relatifs aux changements climatiques (2014-2019). En outre, la politique en matière de réduction des risques de calamités naturelles et la stratégie nationale de résilience et le plan d'action pour la réduction des risques de calamités naturelles (2017 – 2021) ont été élaborés.

Objectif	Progrès accomplis
<p>ODD 16 : Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes aux fins de développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous.</p>	<p>Eswatini totalise un très faible nombre de décès liés à des conflits, environ 0,0017 %. Le nombre de victimes d'homicides intentionnels par an dans le pays a augmenté, passant de 112 en 2016 à 123 en 2018, soit une progression de 8,9 %. Il y a une augmentation manifeste des violences familiales ; les cas signalés de violences ayant augmenté de 7729 en 2015 à 10504 en 2016, soit une hausse de 26,4 %.</p>
<p>ODD 17 : Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser.</p>	<p>La politique de l'aide de 2000 a été révisée et finalisée pour éclairer l'élaboration optimiser de la politique nationale de la coopération au développement de 2019. Cela servira d'orientation à tous organismes publics concernés, aux partenaires au développement, aux organisations de la société civile et à d'autres parties prenantes en matière de coordination et de gestion des ressources de la coopération au développement.</p>

Source : Ministère de la Planification et du Développement économiques d'Eswatini

Annexe 12 : Évaluation du risque fiduciaire pays (ERFP) d’Eswatini 2019

1. Introduction

L’objectif principal de l’évaluation du risque fiduciaire pays est de mesurer le risque fiduciaire pays associé à l’utilisation des systèmes nationaux de gestion des finances publiques (GFP). L’ERF détermine si la Banque peut faire confiance aux principaux systèmes de GFP pour la mise en œuvre de ses initiatives d’aide, et indique les domaines dans lesquels des insuffisances sont notées identifiées en vue du renforcement des capacités, en conformité avec l’engagement pris par la Banque d’opérationnaliser les objectifs de la Déclaration de Paris. L’ERF couvre les systèmes de GFP d’Eswatini. En évaluant le risque fiduciaire, l’équipe a utilisé les récentes revues diagnostiques, y compris, mais sans s’y limiter, l’Évaluation des dépenses publiques et de la responsabilité financière (PEFA) (PEFA) 2011, l’évaluation de la performance du portefeuille pays (EPPP) 2018, et les indicateurs de gouvernance dans le monde (WGI), tels qu’actualisés. En outre, l’équipe a examiné un certain nombre de rapports et de publications sur la passation de marchés publics en Eswatini. Elle a également eu des entretiens avec de hauts responsables publics d’Eswatini et avec des partenaires au développement. Cette démarche est conforme aux principes de la Banque en matière d’évaluation des risques fiduciaires.

2. Risques fiduciaires globaux

Les risques fiduciaires globaux pour le gouvernement sont jugés importants. En raison des facteurs suivants :

- a) défis liés à la gestion et au règlement des arriérés actuels de dépenses ;
- b) problèmes affectant la fiabilité des contrôles des engagements ;
- c) absence de chiffrage des coûts des plans pluriannuels afin d’améliorer la qualité des processus de budgétisation pluriannuelle ;
- d) piètres techniques de prévision de trésorerie ;
- e) absence de compte unique du trésor pour renforcer la gestion de l’ensemble de la trésorerie ;
- f) exclusion des comptes des projets financés par les donateurs du processus de consolidation budgétaires ;
- g) obsolescence du système de comptabilité du trésor (SCT) en usage actuellement (en cours de remplacement) ;
- h) absence de suivi et d’application systématiques des recommandations de l’audit externe ;
- i) non-disponibilité de dossiers standard d’appel d’offres national (DAOS), ce qui retarde les procédures de passation de marchés ;
- j) contrôle interne insuffisante au sein des entités adjudicatrices ;
- k) lacunes générales dans les opérations de passation de marchés et dans les pratiques du marché ;

- l) absence de manuel de passation de marchés à l’usage des entreprises publiques et d’autres parties prenantes ; et
- m) absence de mécanisme d’examen des plaintes, et d’audit externe des passations de marchés.

Cependant, le gouvernement est en train de prendre les dispositions nécessaires pour remédier à un certain nombre de lacunes identifiées, comme analysé en détail ci-dessous.

Tableau 1 – Résumé de l’ensemble des risques

Domaines prioritaires comportant des risques	Évaluation du risque
Gouvernance	Important
Budget	Important
Trésor	Élevé
Comptabilité, enregistrement, établissement de rapport	Important
Contrôle interne	Important
Contrôle et audit externe	Important
Passation de marchés	Important
NOTE GLOBALE	Important

3. Gouvernance et politique

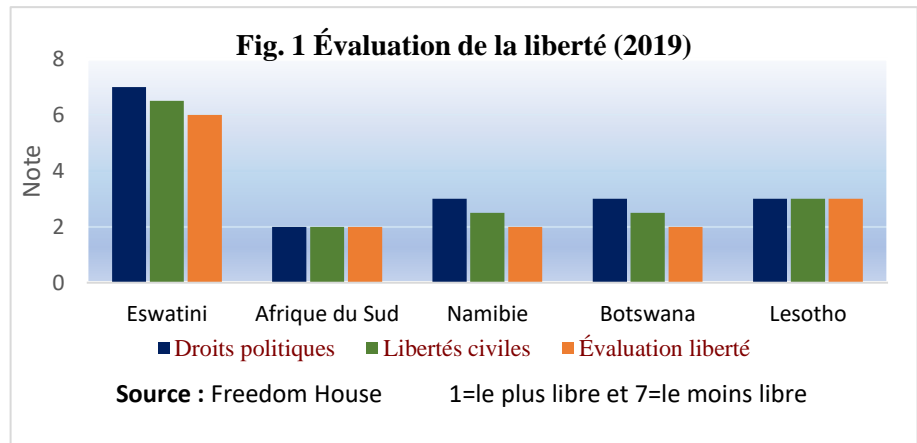
Évaluation du risque fiduciaire	Important
---------------------------------	-----------

3.1 Revue de la performance

3.1.1 Le paysage politique d’Eswatini est resté globalement inchangé pendant des années, hormis le décès de l’ancien de l’ancien Premier ministre qui a occupé ce poste pendant longtemps, M. Sibusiso Dlamini (il a été Premier ministre de 1996 à 2003 et ensuite d’octobre 2008 à septembre 2018). Les dernières élections législatives se sont tenues le 21 septembre 2018 et ont été jugées harmonieuses, paisibles et calmes par la SADC et l’UA. La mission des observateurs de l’UA a néanmoins encouragé le gouvernement à envisager la levée du décret de 1973 portant interdiction des organisations et des partis politiques et à leur permettre de prendre part aux élections, en conformité avec les dispositions de la Constitution et avec les engagements internationaux du pays. Cet appel conforte la décision de la haute cour de septembre 2016 selon laquelle l’interdiction des partis politiques compromettait le droit constitutionnel à la liberté d’expression et d’association.

3.1.2 **À l’issue des élections et en conformité avec la Constitution de 2005, le Roi a nommé un gouvernement de 18 membres en novembre 2018, dirigé par le Premier ministre M. Ambrose M. Dlamini (ancien PDG de MTN d’Eswatini).** Le reste du gouvernement est constitué surtout de membres provenant du secteur privé. Comme le prévoit la Constitution, le Roi a ensuite nommé 10 des 76 membres du Parlement et 20 des 31 membres du Sénat. En février 2019, le Roi King Mswati III a ouvert la première session du 11^e Parlement d’Eswatini et a prononcé le discours du trône en soulignant l’état du Royaume et en définissant les orientations du programme du gouvernement ainsi que les priorités du 11^e Parlement. Le discours soulignait la nécessité de la consolidation budgétaire et de l’engagement de la lutte contre la corruption. Il a insisté, une fois encore, sur la lutte contre la corruption et a demandé que les hauts responsables conduits par le Premier ministre déclarent leur patrimoine.

3.1.3 En dépit de ce qui précède, le bilan du Royaume, en termes de droits politiques, de droits civiques et de libertés civiles et de liberté reste maigre. Selon l'Indice Mo Ibrahim de la gouvernance africaine (IIAG) de 2018, Eswatini était classé 34^e sur 54 pays (avec la note : 48,7/100) pour la gouvernance globale, en léger recul par rapport à la



30^e place qu'il occupait en 2014. Le Royaume s'est mieux classé par rapport à la moyenne du continent en termes de sécurité individuelle, de sécurité nationale, d'infrastructure, de secteur rural, d'éducation et de santé. Cependant, pour ce qui est de la participation, des droits et du genre, le pays a obtenu une note inférieure à la moyenne du continent. La note (sur 10) du pays selon l'Indice de démocratie de l'*Economist Intelligence Unit* a baissé de 3,09 (140^e sur 167) à 3,03 (141^e sur 167 pays) en 2018. Cependant, le classement de l'Indice mondial de la paix s'est considérablement amélioré, passant à la 72^e place sur 163 pays en 2018, contre la 87^e place en 2014.

3.1.4 La perception de la corruption, telle qu'évaluée par *Transparency International* dans son Indice de perception de la corruption, s'est quelque peu détériorée. En 2018, Eswatini se classait au 89^e rang sur 180 pays (note 0,38), contre le 69^e rang sur 174 pays (note de 0,43) en 2014. Le gouvernement a toutefois pris certaines mesures pour combattre la corruption, à travers l'opérationnalisation de la Commission anticorruption (ACC) en octobre 2017 et la décentralisation de ses services vers la région de Manzini. Par ailleurs, pour toucher la majorité de la population, un site internet a été lancé pour la dénonciation des actes de corruption.

3.1.5 **Un autre grand défi a trait à la stabilité macroéconomique, en particulier l'accumulation des arriérés intérieurs, estimés à près de 5 milliards de SZL (plus de 5 % du PIB).** Le déficit budgétaire, qui a été financé grâce à des emprunts intérieurs et extérieurs, l'accumulation des arriérés intérieurs, le tirage sur les réserves internationales et les avances de la Banque centrale sont restés élevés. Les dépenses de fonctionnement, qui représentent près de 70 % du total du budget, sont dominées par la masse salariale, et sont estimées à 14 % du PIB. Les dépenses d'équipement absorbent tournent autour de 30 %. Bien que la dette soit relativement faible (28 % du PIB à juin 2019), sa progression a été exponentielle ces derniers temps et elle devrait augmenter si le scénario des politiques reste inchangé. À plus long terme, le pays sera confronté à des défis structurels importants, comme en témoignent deux décennies de baisse de compétitivité, la contraction de la base industrielle et la hausse du chômage qui ont rendu l'économie vulnérable face aux chocs climatiques et de la balance des paiements. Il est donc nécessaire de procéder à un ajustement budgétaire profond et urgent afin de préserver la stabilité budgétaire et macroéconomique, et de réduire le risque de surendettement.

3.1.6 **Ces questions ont été signalées dans le cadre des consultations précédentes avec le FMI au titre de l'Article IV qui se sont tenues en septembre 2017, mais il n'y a pas eu d'évolution majeure quant aux politiques mises en œuvre pour rassurer quant au changement de l'orientation macroéconomique.** Cependant, des efforts louables ont été déployés par l'actuel gouvernement, dont l'élaboration d'un plan national de développement, d'une feuille de route

stratégique pour la relance économique et une stratégie de règlement des arriérés, autant de facteurs qui s'appuient sur les actions de consolidation budgétaire du gouvernement. La mise en œuvre de l'IFMIS que le pays déploie actuellement devrait contribuer à améliorer la gestion et la responsabilité des finances publiques. La prochaine consultation au titre de l'Article IV du FMI est prévue pour octobre/novembre 2019.

3.2 Compte tenu de ce qui précède, les risques liés à la gouvernance et à l'environnement politique sont jugés importants à septembre 2019.

4. Performance des systèmes de GFP et évaluation des risques

Tableau 2 – Détermination des risques liés à la GFP

Éléments	Évaluation de la capacité moyenne de développement (basée sur les indicateurs PEFA de 2015)	Évaluation de la capacité moyenne de développement (basée sur les ¹ MISES À JOUR 2019)	Trajectoire	Évaluation des risques actuels
1. Budget				
1.1 Les capacités du sous-système du budget sont suffisantes pour planifier (confectionner) les budgets relatifs aux programmes et projets.	1,5	1,0	☒	Important
1.2 Les capacités du sous-système du budget sont suffisantes pour effectuer le contrôle budgétaire des programmes ou des projets.	1,5	1,0	☒	Important
2. Trésor				
2.1 Les capacités du sous-système du trésor sont suffisantes pour gérer l'afflux de ressources et les décaissements des ressources de l'aide.	1,5	1,5	-	Important
2.2 Le compte unique du Trésor est un dispositif approprié et fiable pour administrer les fonds de l'aide	0,75	0,75	-	High
3. Comptabilité, enregistrement et établissement de rapports				
3.1 Le sous-système de comptabilité financière est judicieux et les capacités sont suffisantes pour enregistrer les transactions et rendre compte de leur état d'avancement et leur situation financière.	1,5	1,5	-	Important
3.2 Le système d'information relatif à la gestion financière est suffisamment flexible pour prendre en compte les exigences en matière d'établissement de rapport sur les programmes et les projets et a des procédures en place pour assurer une ponctualité et une qualité des informations produites.	1,5	1,5	-	Important
3.3 Le sous-système de comptabilité financière comporte un module intégré	1,5	1,5	-	Important

¹ Résultats du dialogue sur le DSP 2019

Éléments	Évaluation de la capacité moyenne de développement (basée sur les indicateurs PEFA de 2015)	Évaluation de la capacité moyenne de développement (basée sur les ¹ MISES À JOUR 2019)	Trajectoire	Évaluation des risques actuels
d'immobilisations en vue d'un enregistrement et d'un contrôle judicieux des actifs acquis avec les ressources du programme/des projets.	1,5	1,5	-	Important
3.4 Le sous-système de comptabilité tient à jour les dossiers des emprunts du pays.	1,5	1,5	-	Important
3.5 Les systèmes comptables sont sûrs face aux manipulations délibérées des données et/ou aux pertes accidentelles et à la corruption des données.				
4. Contrôle interne				
4.1 Les capacités du sous-système de contrôle interne sont suffisantes pour contrôler les opérations financières des programmes et projets.	1,4	1,4	-	Important
4.2 La concurrence, le rapport qualité/prix et les contrôles en matière de passation de marchés sont suffisants.	-	-	-	
4.3 Les capacités de la fonction d'audit interne sont suffisantes.	1,5	1,5	-	Important
5. Contrôle et audit externes				
5.1 Le SAI a le niveau « d'indépendance » nécessaire qui lui permet d'exercer pleinement ses fonctions.	1,5	1,5	-	Important
5.2 Le SAI a la capacité de remplir sa mission d'audit.	1,5	1,5	-	Important
Évaluation des risques (voir le paragr. 6) : Inférieur à 0,75 = Risque élevé Entre 0,76 et 1,50 = Risque important Entre 1,51 et 2,50 = Risque modéré Supérieur à 2,51 = Risque faible				

4.1 Budget

Évaluation du risque fiduciaire	Important
---------------------------------	-----------

4.1.1 Revue de la performance

i. Crédibilité du budget

La budgétisation est régie par la nouvelle loi relative à la gestion des finances publiques (GFP) de 2017, en vertu de laquelle tous les comptes affichent une amélioration notable par rapport aux éditions antérieures. Cependant, en tant que « nouvelle » loi, l'interprétation de ses exigences et leur strict respect prendront un peu de temps. La crédibilité du budget continue de s'éroder (du pic enregistré autour de 2007, au bas niveau affiché pendant la revue de 2011, et qui semble être un creux encore plus profond en 2019), du fait de budgets irréalistes, et de la persistance ainsi que de l'aggravation du problème des arriérés de dépenses (estimés à 6 % du PIB en 2018). Cela n'a pas aidé le système en

vigueur de comptabilité publique (système comptable du Trésor), qui n'est pas en mesure de tenir des statistiques fiables des arriérés dans la mesure où il n'intègre pas un module des comptes créditeurs. La faible capacité de gestion de projets entraîne généralement la lenteur persistante de la mise en œuvre des projets d'équipement. Ce qui débouche généralement sur des dépenses d'investissement inscrites au budget qui sont sous-utilisées, et qui impacte encore négativement la crédibilité générale de la budgétisation.

ii. Intégrité et transparence du budget

La nomenclature budgétaire se conforme aux normes des SFP et de la CFAP. Le parlement, en commençant par le comité du budget du parlement pour l'examen détaillé, et se terminant par l'approbation de l'ensemble de la chambre des députés, assure la supervision nécessaire. L'intégrité et la transparence sont néanmoins négativement affectées par le fait que les données relatives aux financements des donateurs ne sont pas rapprochées des autres sources en vue d'en vérifier l'exactitude, et les expositions aux risques des entreprises publiques et des collectivités locales ne sont ni consolidées ni contrôlées.

Les règles et procédures relatives aux transferts et aux réaffectations sont bien définies dans la nouvelle loi concernant la GFP, dont la plupart requièrent l'approbation du parlement ou l'adoption d'un budget supplémentaire (qui lui-même requiert l'approbation du parlement).

iii. Budgétisation axée sur les politiques

La nouvelle loi fixe un calendrier budgétaire annuel précis, assortie de dispositions appropriées relatives à chacune des étapes de la préparation du budget, afin d'assurer l'approbation du parlement avant le début de l'exercice. S'il est vrai que ce calendrier est généralement respecté, en cas de non-approbation du budget dans les délais, la loi détaille les procédures d'urgence d'une durée maximale de quatre mois pendant lesquels le ministre (des Finances) peut, par mandat, autoriser des retraits du fonds consolidé pour des dépenses urgentes ou nécessaires. La loi permet également des engagements de dépenses pluriannuelles. Toutefois, dans les faits, les investissements pluriannuels et les dépenses renouvelables ne sont judicieusement chiffrés, et il n'existe pas de liens précis entre les objectifs, les priorités, les programmes et chaque budget annuel.

iv. Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget

Les obligations et responsabilités du contribuable semblent être transparentes, même s'il existe des lacunes en matière d'enregistrement fiscal : les systèmes d'enregistrement fiscal en usage pour chaque type d'impôt ne sont pas intégrés. Il n'existe pas non plus de système rigoureux de pénalités si les contribuables ne s'enregistrent pas. Les informations exhaustives relatives aux arriérés d'impôts et les rapprochements connexes n'existent pas. Globalement, cela signifie que l'ensemble du processus d'enregistrement fiscal, d'évaluation et de recouvrement est considéré comme fragile.

À mesure que les travaux avancent sur le nouveau système intégré d'information relatif à la gestion financière (IFMIS), le gouvernement travaille encore sur un système d'autorisation de contrôle des dépenses, qui se caractérise par de faibles contrôles des engagements et une aggravation du problème des arriérés de dépenses. Plusieurs paiements se font encore hors du système comptable actuel (paiements en devises et comptes spéciaux pour les projets d'investissement), ce qui compromet davantage le contrôle comptable.

Les transferts de l'Union douanière d'Afrique australe (SACU) représentent une part importante des flux de recettes de l'État, mais ces derniers temps, les recettes de la SACU ont été instables, volatiles et durablement entrées dans une spirale descendante, ce qui impacte négativement la prévisibilité.

4.1.2 Risques actuels – Le sous-système aura un effet positif grâce à la mise en vigueur récente de la loi sur la GFP de 2017. Cependant, tant que le respect des exigences de cette loi ne se sera pas renforcé, tout comme l'institution proposée d'un IFMIS visant à moderniser et à améliorer le contrôle comptable, les problèmes demeureront :

- a) gérer et éponger les arriérés actuels de dépenses ;
- b) renforcer le contrôle des engagements ;
- c) resserrer le processus d'enregistrement des contribuables ;
- d) instituer nécessairement des règles transparentes régissant les affectations horizontales entre les régions, en vue de renforcer davantage l'équité dans les affectations de ressources ;
- e) introduire le rapprochement exhaustif entre les évaluations, les recouvrements, les arriérés et les recettes des impôts des contribuables ;
- f) chiffrer les plans pluriannuels.

4.1.3 Atténuation

Le gouvernement a sollicité l'assistance du FMI pour élaborer des mesures à court terme et des outils pour contrôler les arriérés ; opération en cours d'élaboration. Cependant, un système informatique intégré de gestion financière à long terme est en cours d'élaboration, qui renforcera, l'espère-t-on, la gestion des dépenses et le contrôle des engagements, principaux inducteurs des problèmes des arriérés de dépenses. Le domaine du contribuable nécessitera une attention et une assistance distinctes des donateurs intéressés en vue d'une rectification et d'une modernisation.

4.1.4 Notes globales

Les risques globaux liés au sous-système de budgétisation ont été jugés **importants** à septembre 2019.

4.2 Trésor

Évaluation du risque fiduciaire	Élevé
---------------------------------	-------

4.2.1 Revue de la performance

Le sous-système est également régi par la loi de 2017 relative à la GFP, même si les règlements connexes de GFP et du Trésor destinés à donner plein effet à la loi sont encore en préparation. Les prévisions de flux de trésorerie trimestriels sont établies tous les trimestres par le Trésor pour permettre une affectation des ressources de trésorerie disponibles, mais ces prévisions sont faites en grande partie sur la base d'informations historiques (besoins/résultats de l'année antérieure, et trimestre suivant). La formule est donc plus progressive que dictée par des besoins futurs approuvés sur la base zéro. Le

système actuel du Trésor est centralisé. Autrement dit, les ministères, les départements et les agences (MDA) n'ont pas une contribution concrète dans le processus prévisionnel, ce qui, une fois encore, réduit la crédibilité et la précision des prévisions.

Le côté positif, notamment en ce qui concerne le contrôle des paiements, est que les dépenses sont fondées sur les autorisations émises trois mois à l'avance. Ainsi, les paiements peuvent être effectués lorsqu'il existe une dotation budgétaire. Cependant, la question des arriérés accumulés de dépenses reste déterminante. Au nombre des actions visant à les éponger figuraient la suspension des projets d'investissement d'un montant supérieur à 500 millions de SZL depuis juillet 2018, ainsi que le gel des recrutements. Les flux de trésorerie se sont améliorés, donnant lieu à une réduction des arriérés de dépenses connus d'un peu plus de 1 milliard de SZL en six mois à décembre 2018. Il ressort que les problèmes déjà évoqués au sujet du contrôle des engagements demeurent un défi majeur en termes de gestion pour le gouvernement, étant donné que de nouveaux arriérés pourraient continuer d'être générés.

Le gouvernement s'engage maintenant à instituer le compte unique du Trésor en vue d'améliorer la gestion de la trésorerie. Mais, encore une fois, le compte unique est en cours d'instauration et n'a pas encore été mis en place. Outre plusieurs comptes bancaires publics ou quasi-comptes bancaires publics, les **comptes des projets financés par les donateurs demeurent hors processus de consolidation de la trésorerie.**

4.2.2 Risques actuels

- a) Piètres techniques de prévision de trésorerie ;
- b) Absence d'un compte unique du Trésor ;
- c) Les comptes des projets financés par les donateurs demeurent encore hors du processus de consolidation de la trésorerie.

4.2.3 Atténuation

La mise en application de la nouvelle loi relative à la GFP, les règlements connexes du Trésor, combinée avec la mise en œuvre du nouveau IFMIS et du compte unique du Trésor contribueront à remédier à l'essentiel des insuffisances.

4.2.4 Évaluation globale des risques

L'évaluation globale, à septembre 2019, a jugé élevé le risque lié au sous-système de la trésorerie.

4.3 Comptabilité et établissement de rapport

Évaluation du risque fiduciaire	Important
---------------------------------	-----------

4.3.1 Revue de la performance

De même, le sous-système est régi par la loi relative à la GFP de 2017. La mise en application de la loi n'en est, pour l'essentiel, qu'à ses débuts, la majeure partie des règlements connexes n'étant pas encore approuvée ou publiée. Le système de comptabilité publique en vigueur [le système comptable

du Trésor (TAS)] est en exploitation depuis plusieurs décennies. Il utilise une technologie obsolète, et ne comporte pas un module des comptes créditeurs. Les MDA ne traitent pas suffisamment d'informations relatives aux ressources qu'ils reçoivent directement, les rapprochements bancaires ne se font pas régulièrement, et la fiabilité des écritures comptables a été mise en cause à maintes reprises (selon le rapport de l'auditeur général de mars 2018, les soldes bancaires de l'État se sont révélés erronés, tout comme les passifs financiers et les recettes). Bien que les ministères confectionnent le budget trimestriel aux fins des rapports de comparaison effective, le Trésor ne les consolide pas pour présenter une position unitaire de l'État ; pas plus que les données générées par le ministère ne sont rapprochées de celles du TAS. L'autre point crucial à noter est que la comptabilité des projets financés par les donateurs est généralement effectuée en dehors du TAS, avec des opérations bancaires concomitantes indépendantes du Trésor. S'agissant de la dette, le ministère des Finances est pour mission, en vertu de la loi adoptée par le parlement, de contracter des emprunts et d'émettre des garanties pour le compte du gouvernement central, et l'enregistrement est effectué à travers le système du Commonwealth (CS-DRMS), mais des lacunes existent en ce qui concerne les prêts et les garanties en faveur des entreprises publiques et des collectivités locales. Il n'existe pas de système de rapprochement qui se caractérise par l'exhaustivité, la validité et l'exactitude des données relatives aux prêts et aux garanties.

Le gouvernement a pris l'engagement de remplacer le TAS qui pose problème par un IFMIS moderne, et les travaux à cet égard ont déjà démarré, mais, comme on peut le comprendre, le déploiement total de ce nouveau système devrait prendre plusieurs années. À la mise en œuvre du nouvel IFMIS s'ajoutera un nouveau plan comptable pluridimensionnel qui améliorera la classification des transactions, renforcera les capacités d'établissement de rapports et assurera l'intégrité des communications financières.

4.3.2 Risques actuels

Ces risques sont liés essentiellement à l'obsolescence des systèmes comptables actuellement en usage, et à la séparation de la comptabilité des projets financés par les donateurs.

4.3.3 Atténuation

Une fois encore, la pleine mise en application de la nouvelle loi sur la GFP, ainsi que la nomenclature des règlements connexes en matière de GFP, auxquelles s'ajoute la mise en œuvre prévue d'un nouvel IFMIS, permettront de résoudre dans les délais les différents problèmes qui se posent.

4.3.4 Évaluation globale des risques

L'évaluation globale a jugé élevé, à septembre 2019, le risque lié au sous-système de comptabilité et d'établissement de rapports.

4.4 Contrôles internes

Évaluation du risque fiduciaire	Important
---------------------------------	-----------

4.4.1 Revue de la performance

La loi de 2017 relative à la GFP et les instructions du Trésor (non encore mises à jour pour cadrer avec la nouvelle loi) traitent directement des contrôles internes et confient des fonctions et responsabilités spécifiques aux comptables des ministères. Alors que certaines mesures de contrôle sont appliquées à travers le TAS, d'autres types de dépenses renouvelables (comme les salaires, les services publics, les voyages et les indemnités du personnel) et les marchés d'investissement ne sont pas engagés dans le TAS et, de ce fait, ne sont pas astreints à des contrôles efficaces. Comme déjà indiqué, certains engagements interviennent hors des processus formels de passation de marchés et d'engagement, ce qui compromet l'intégrité des actions de contrôle des dépenses et les limite uniquement au budget approuvé.

Le registre des fonctionnaires relève du ministère de la Fonction publique, et est informatisé dans un système des ressources humaines. Cependant, hors du système, des problèmes se posent encore, en particulier en ce qui concerne le calendrier du traitement des changements du registre du personnel, avec des détenteurs d'autorisations souvent en infraction en ce qui concerne l'autorisation et la signature des documents nécessaires pour le traitement des changements approuvés (arrivées, départs, promotions traînant parfois pendant six mois). En revanche, l'existence d'employés « fantômes » a été partiellement éliminée, grâce à des audits exhaustifs du registre des fonctionnaires et des compétences.

La loi de 2017 sur la GFP régit juridiquement l'existence du département de l'audit interne ainsi que la constitution des comités d'audit au niveau ministériel (ce qui reste à mettre en œuvre). S'il est vrai que l'indépendance du département de l'audit interne a été renforcée par son déplacement du Trésor pour relever directement du ministère des Finances, cette opération est encore généralement considérée comme inefficace en raison de l'accent tout particulier mis sur les préaudits, la lutte contre l'incendie (audits spéciaux sur demande), avec de nombreux audits encore effectués sur une base réactive plutôt que proactive, une approche moderne axée sur le risque. Le suivi de la mise en œuvre des recommandations ne semble pas être formalisé, même si l'unité bénéficie de l'appui des donateurs en vue de moderniser et améliorer davantage ses empreintes.

4.4.2 Risques courants

Les principaux risques concernent les dépenses hors du système formel de passation de marchés et d'engagement, ainsi que le traitement tardif des changements intervenant dans le registre des fonctionnaires.

4.4. Mesures d'atténuation

L'IFMIS et les nouveaux règlements pour appuyer la loi de 2017 relative à la GFP devraient contribuer à résoudre le problème du contrôle des engagements, tandis que l'éducation et la formation des principaux agents réduiront le délai d'exécution des changements intervenant dans le registre.

4.4.4 Évaluation globale des risques

Malgré les mesures d'atténuation ci-dessus visées, l'évaluation globale a jugé **important**, à septembre 2019, le risque lié aux contrôles internes.

4.5 Audit et vérification détaillée externes

Évaluation du risque fiduciaire	Important
---------------------------------	-----------

4.5.1 Revue de la performance

La loi suprême de 2006 du Royaume d'Eswatini et la loi N° 4 de 2005 relative à l'audit portent création et stipulation des pouvoirs, droits et devoirs du Bureau de l'auditeur général. La nomination de l'auditeur général par le Roi est donc prévue dans la Constitution, et elle intervient sur recommandation du ministre des Finances, après proposition par la Commission de la Fonction publique. L'Auditeur général a un mandat constitutionnel pour auditer les comptes publics d'Eswatini pour tous les bureaux, cours et autorités de l'État. L'auditeur général peut être démis de ses fonctions par le Roi, agissant sur recommandation d'un comité ad hoc, et ce limogeage se fera pour faute lourde ou inaptitude à exercer ses fonctions. Le bureau est affilié à l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI) et à l'Organisation africaine des institutions supérieures de contrôle des finances publiques des pays anglophones (AFROSAI-E).

Pour ce qui est des audits financiers, des audits de performance et des audits environnementaux, le bureau semble disposer d'un dosage acceptable de compétences, même si pour ces domaines le niveau de certification est faible. Les insuffisances se manifestent encore dans le domaine de l'audit informatique, dont l'importance ne peut que croître compte tenu des lacunes du TAS actuel, ainsi que de la couverture généralisée prévue du IFMIS qui sera déployé bientôt. Globalement, le nombre des agents pourrait être accru, ce qui pourrait contribuer à élargir la couverture. Les rapports d'audit sont généralement publiés avec un minimum de retard (généralement 1 ou 2 mois) (le tout dernier rapport disponible remontant à mars 2018). Les rapports sont soumis au parlement, avec débat dirigé par le Comité des comptes publics (PAC). En outre, des recommandations spécifiques sont faites aux MDA concernés pour mise en application, avec suivi des recommandations assuré par l'auditeur général. Il y a très peu de preuves attestant la mise en œuvre des recommandations d'audit, comme en témoignent les incidences majeures des conclusions répétées d'audit.

L'audit des entreprises publiques est confié à des cabinets d'audit privés, tout comme l'audit des collectivités locales. Cependant, certains projets financés par des donateurs sont audités par le bureau de l'auditeur général, bien qu'avec des retards considérables.

4.5.2 Risques actuels

Les principaux risques sont liés à la couverture (ou en particulier au manque d'autorités infranationales), et à l'absence de suivi et de mise en application systématiques des recommandations de l'audit.

4.5.3. Atténuation

L'affiliation à l'AFROSAI-E et l'adhésion à ses pratiques recommandées et prescrites contribueront à accroître l'efficacité et à améliorer la qualité des opérations du département.

4.5.4. Évaluation globale

Le risque, évalué à septembre 2019, reste **important**.

5. Revue de la performance : passation de marchés

Évaluation du risque fiduciaire	Important
---------------------------------	-----------

A. Principales conclusions du rapport d'évaluation de la passation de marchés de la Banque (REPMB)

I. Cadre juridique, réglementaire et de politiques

1. Les marchés publics du Royaume d'Eswatini sont régis par la Loi de 2011 sur les marchés publics. Cette loi, entrée en vigueur en 2013, décrit le cadre institutionnel, les méthodes, les procédures, les règles de passation de marchés et le comportement éthique en la matière. La Loi n° 7 de 2011 sur les marchés publics (ci-après dénommée « la Loi ») exige qu'il y ait des règles pour permettre le respect de la plupart de ses dispositions (par exemple, les demandes de dérogation et les seuils pour la publication d'avis d'attribution de marchés publics exigent des règles). À l'heure actuelle, aucune règle n'est émise en vertu de la Loi et les entités adjudicatrices éprouvent des difficultés à s'y conformer. Il convient de noter que l'existence de la Loi sans l'entrée en vigueur immédiate des Règles régissant la passation des marchés publics (RPMP) rend la majorité des articles de la Loi inapplicables. Par exemple, la Loi prévoit que les RPMP définissent les étapes de la procédure de passation de marchés ; définissent l'entité adjudicatrice responsable des différents types et valeurs de marchés ; une entité adjudicatrice utilise l'une des méthodes spécifiées dans les RPMP pour tous les marchés ; toutes les activités de passation de marchés sont menées conformément aux règles détaillées spécifiées dans les Règles régissant la passation de marchés publics.

2. Les Règles régissant la passation des marchés publics (RPMP) de 2008 ont été préparées avant l'entrée en vigueur de la Loi de 2011. Par conséquent, la plus grande question qui se pose est que, dès lors que les RPMP ne sont pas encore en place, quel est l'instrument conforme à la Loi que les entités adjudicatrices utilisent comme guide dans leurs passations de marchés. En conséquence, il est urgent d'accélérer l'approbation de l'avant-projet de règles régissant la passation de marchés publics conformément à la Loi de 2011 sur les marchés publics pour abroger les RPMP de 2008. Les règles révisées sont en cours d'élaboration conformément à la nouvelle loi pour permettre la pleine opérationnalisation du cadre juridique. Un avant-projet de Règles conforme à la Loi de 2011 a été élaboré avec l'aide du Programme des Nations Unies pour le développement. Les systèmes de passation des marchés d'Eswatini prévoient l'utilisation de dossiers d'appel d'offres standard pour l'acquisition de biens et de travaux par toute entité adjudicatrice. Ces documents font actuellement l'objet d'une révision majeure, de même que les Règles révisées régissant la passation de marchés publics.

3. La loi s'applique à tous les marchés publics passés par les « entités adjudicatrices » (EA) qui sont définies comme toute entité désignée pour mener des activités de passation de marchés publics et comprennent tout ministère, département, agence ou entreprise publique de catégorie A ou autorité locale, sauf lorsque le marché est lié à la défense ou à la sécurité nationale ou lorsqu'un accord international est conclu entre le gouvernement d'Eswatini et toute organisation donatrice et peut exiger le recours aux règles et procédures en la matière prévues par ledit accord.

II. Cadre institutionnel et capacités de gestion

4. Conformément aux dispositions de la Loi sur les marchés publics, Eswatini a déjà créé l'Autorité de régulation des marchés publics d'Eswatini (ESPPRA). L'ESPPRA est un organisme de régulation indépendant chargé de la formulation des politiques, de la régulation, de la supervision, du perfectionnement professionnel, de la gestion et de la diffusion de l'information dans le domaine des marchés publics. Bien que les membres du conseil d'administration de l'ESPPRA aient été nommés, cet organe n'est pas encore pleinement fonctionnel. L'ESPPRA joue également le rôle d'institution d'évaluation indépendante.

5. L'Autorité de régulation des marchés publics d'Eswatini (ESPPRA) est opérationnelle depuis 2013, après la nomination des membres de son conseil d'administration en avril 2013, suite à l'entrée en vigueur de la Loi n° 7 de 2011 sur les marchés publics (la Loi) en mai 2013, et la nomination de son directeur exécutif ou de son directeur général en novembre 2013. L'Autorité a adopté une approche de recrutement progressif et, dès fin février 2017, elle employait un total de vingt (20) employés comme suit : un directeur général, cinq cadres supérieurs, un auditeur interne et 13 cadres et membres du personnel de soutien.

6. La structure opérationnelle de l'Agence se compose du conseil d'administration établi en vertu de l'Article 13 de la Loi, du comité permanent d'examen établi en vertu de l'Article 50 de la Loi et de six directions se déclinant comme suit : i) le Bureau du directeur exécutif/directeur général ; ii) la Direction de la politique, de la législation et des enquêtes en matière de passation de marchés ; iii) la Direction du suivi et du contrôle ; iv) la Direction du renforcement des capacités ; v) la Direction des technologies de l'information et de la communication ; et vi) la Direction des finances et de l'administration.

7. Il convient de souligner que la faible classification conformément aux plafonds de rémunération de l'Unité chargée des entreprises publiques (PEU) pour les entreprises publiques de catégorie A (groupe 5E) a amené plus de 50 % des candidats privilégiés à refuser les offres d'emploi respectives. La rétention du personnel a également été un défi, en raison de la faiblesse de la rémunération proposée et de l'incapacité d'attirer du personnel de haut niveau capable de donner un coup de fouet aux différents services, pour commencer.

8. L'Autorité supervise tous les marchés publics passés par les entités chargées des marchés publics et la portée de cette supervision couvre les ministères, départements et agences du gouvernement, ainsi que les entreprises publiques de catégorie « A » et les collectivités territoriales ou municipales. Son mandat en vertu de la Loi comprend la responsabilité des politiques, de la régulation, de la surveillance, du perfectionnement professionnel, de la gestion et de la diffusion de l'information dans le domaine des marchés publics. La nouvelle réglementation régira, entre autres, les pratiques de passation de marchés de 91 entités sous la forme de 19 ministères, de neuf organismes et départements gouvernementaux qui acquièrent eux-mêmes leurs services, de 50 entreprises d'État et de 13 collectivités territoriales.

9. Bien que l'Autorité ait franchi des étapes importantes depuis sa création, un certain nombre de défis se sont posés. Au nombre de ceux-ci, l'on peut citer (cf. Rapport annuel 2017 de l'ESPPRA) : i) les contraintes financières initiales : la subvention initiale n'était pas suffisante pour commencer le recrutement afin de pourvoir la majorité des postes critiques ; ii) l'insuffisance des effectifs due à une approche progressive du recrutement qui s'est encore enlisée en raison de la pénurie de compétences dans le pays en matière de passation de marchés ; iii) l'engagement tardif de faciliter la réalisation d'un projet de recueil de prix de référence impliquant la collecte des prix pratiqués sur le marché à l'intention du gouvernement ; iv) en l'absence de Règles régissant la passation de marchés publics, un jugement judiciaire défavorable a été émis concernant la validité de la procédure de passation de marchés publics. Toutefois, les principales entités adjudicatrices ont indiqué qu'elles adoptaient les meilleures pratiques énoncées dans les procédures et ont jugé qu'elles permettaient de renforcer leur capacité à se conformer à la Loi de 2011 sur les marchés publics.

10. Les subventions que le gouvernement accorde à l'Autorité, qui s'élèvent actuellement en moyenne à 8,24 millions de SZL par an (environ 633 000 dollars EU), sont de loin inférieures au montant des ressources financières nécessaires pour mettre en place une capacité opérationnelle adéquate. Par conséquent, l'Agence demeure déficitaire année après année, avec des compétences et autres ressources essentielles inadéquates pour s'acquitter efficacement de son mandat. En effet, la capacité de réforme publique est actuellement très limitée en termes de compétences et d'expérience, tant au niveau national qu'au niveau institutionnel, y compris au sein de l'Autorité. Il découle de ce qui précède que des interventions telles que le soutien technique à la mobilisation massive et la formation intensive des agents de passation de marchés, des agents de l'Autorité et du secteur privé sont nécessaires pour concevoir et mettre en œuvre un programme de réforme significatif qui produira des résultats durables.

III. Opérations de passation de marchés et pratiques du marché

11. La passation de marchés n'est pas actuellement considérée comme une fonction professionnelle à Eswatini. Il n'existe pas de description de poste liée aux fonctions et attributions en matière de passation de marchés et aucune exigence n'est faite à l'effet que les personnes qui travaillent dans le domaine de la passation de marchés aient une éducation ou une formation en la matière. Les marchés publics à Eswatini présentent un risque important d'échec en termes d'optimisation des ressources et d'efficacité, en raison d'un système de passation de marchés non opérationnel, d'un manque de conformité totale avec la législation sur les marchés publics et de l'utilisation de règles et de dossiers d'appel d'offres incomplets.

12. Face à une situation budgétaire difficile, le gouvernement déploie des efforts pour renforcer la fonction de gestion de la passation de marché pour les principaux ministères dépensiers, à commencer par les premières activités de renforcement des capacités institutionnelles et l'application du cadre juridique. Toutefois, les principales institutions de réglementation telles que le Comité d'appel d'offres du gouvernement (GTB) et l'Autorité de régulation des marchés publics d'Eswatini (ESPPRA) manquent de personnel qualifié et ne disposent pas d'outils informatiques adéquats pour faciliter leurs opérations, mais font plutôt fonctionner les systèmes de façon manuelle. La conformité aux formats des rapports sur les passations de marchés ainsi que sur l'exactitude de l'information peut être sujette à caution.

13. Les données sur les passations de marchés ne sont pas aisément disponibles au niveau du GTB, du ministère des Finances (Mdf), de l'ESPPRA ou du ministère, ce qui rend le suivi et la réglementation problématiques. Le secteur privé a peu confiance en la transparence et l'intégrité du

système actuel de marchés publics. La capacité du personnel, la planification des passations de marchés et la gestion des contrats demeurent faibles et sans rapport avec les plans stratégiques sectoriels, les programmes de travail annuels (PTA) et les budgets. L'efficacité des marchés publics dans l'environnement budgétaire actuel est primordiale.

14. L'Autorité a entrepris un projet dont l'objectif principal est de compiler un rapport sur les prix pratiqués sur le marché pour les articles d'achat courant (décrits comme des articles d'usage courant dans la Loi), notamment pour servir de référence aux entités adjudicatrices. Les entités adjudicatrices seront tenues de se référer à cette liste lorsqu'elles établiront des plans de passation de marchés, évalueront les soumissions, attribueront les marchés et acquerront des articles de faible valeur. Cette disposition fait suite à la publication de la Circulaire n° 1 de l'ESPPRA de 2015, intitulée : « Contrôle des prix payés par les entités adjudicatrices pour empêcher l'attribution de contrats aux soumissionnaires qui proposent des prix supérieurs à ceux pratiqués sur le marché ». Le Projet en cours sur le recueil des prix pratiqués sur le marché vise à mettre en place un processus qui permettra la publication de mises à jour régulières sur les prix du marché des articles d'usage courant achetés par le gouvernement. De plus, le projet donnera lieu à la production du Tableau de comparaison des prix.

15. Une formation de sensibilisation sur la Loi de 2011 sur les marchés publics a été dispensée dans le cadre de divers forums à la totalité (100 %) des entités adjudicatrices, aux sénateurs membres du Comité parlementaire des finances et au Comité des comptes publics (CCP). L'Autorité a organisé des ateliers pour diffuser la Loi sur les marchés publics et les procédures de passation des marchés publics, afin de permettre une application efficace de la loi.

16. Des marchés publics plus efficaces sont nécessaires au développement et les indicateurs de l'application réussie de la Loi sur les marchés publics comprennent l'institutionnalisation d'une agence indépendante de passation des marchés, un système restructuré de comités d'appel d'offres et un système d'évaluation indépendant. L'amélioration de l'efficacité des marchés publics aidera à financer les politiques clés et ces gains d'efficacité seront réalisés grâce à l'application intégrale de la loi et des règlements sur les marchés publics par tous les organismes parapublics, les pouvoirs publics et les collectivités territoriales. Ceci sera soutenu par : i) l'élaboration et la mise en œuvre de manuels sur les passations de marchés à l'intention du gouvernement, de tous les organismes parapublics et des administrations locales ; ii) l'amélioration, la mise en place et la pleine opérationnalisation de structures d'évaluation indépendantes ; et iii) la production de rapports d'audit des passations de marchés pour toutes les entités adjudicatrices.

IV. Intégrité et transparence du système de passation des marchés publics

17. Jusqu'à présent, le Bureau du vérificateur général (BVG) exerce la fonction de vérification externe des fonds publics. Dans le système de passation de marchés actuel, toutes les réclamations liées aux passations de marchés sont acheminées par l'intermédiaire du Bureau du secrétaire permanent (SP) du ministère des Finances, qui remonte ensuite la question au directeur des services généraux et de la gestion de la chaîne d'approvisionnement pour suivi et rapport au secrétaire permanent. En vertu de la nouvelle Loi et de la mise en place de l'ESPPRA, les demandes liées à la passation de marchés seraient traitées par un comité d'évaluation indépendant au sein de l'ESPPRA.

18. La nouvelle Loi instaure un code de conduite à l'intention de tous les fonctionnaires et politiciens qui participent à la passation de marchés. L'Article 60 (f) stipule que « les agents publics doivent en permanence éviter les conflits d'intérêts et l'apparence de conflit d'intérêts ».

19. Les fonctions de l'ESPPRA sont les suivantes : i) procéder à des audits de toutes les activités de passation de marchés régies par la Loi sur la passation des marchés ; ii) enquêter sur toutes les activités de passation de marchés dont on soupçonne qu'elles constituent des violations de la présente loi ou de la réglementation des marchés publics ; et iii) saisir les organes budgétaires, de contrôle et de répression compétents des infractions à la présente loi ou engager, selon qu'il convient, des poursuites contre l'Autorité.

20. La Loi confère à l'ESPPRA le mandat de mener des enquêtes sur les questions liées à l'attribution des marchés publics. Un avant-projet de Manuel des procédures d'enquête a été rédigé. Depuis le recrutement de l'agent principal chargé des enquêtes en janvier 2016, l'Autorité a reçu six cas d'allégations ou de plaintes de passation de marchés non conformes et enquêté sur ceux-ci.

B. Évaluation du risque fiduciaire

21. La valeur annuelle moyenne des marchés publics d'Eswatini s'élève à 10 milliards de SZL par an, ce qui équivaut à environ 25 % du PIB. Selon le Fonds monétaire international (FMI), la baisse des recettes de l'Union douanière d'Afrique australe (SACU) et la masse salariale élevée de l'État pourraient entraîner un déficit budgétaire pouvant atteindre 16 % du PIB du pays. Les réformes des pratiques en matière de marchés publics joueront un rôle majeur dans la réduction des dépenses publiques et des déficits budgétaires.

22. Une approche cohérente et structurée de la réforme dans tous les secteurs sera nécessaire pour améliorer l'efficacité du système de passation de marchés.

C. Niveau d'utilisation recommandée du système national de passation de marchés

Compte tenu de l'évaluation ci-dessus du système national de passation de marchés, le risque initial évalué est **important**, mais il tombe à **modéré** après l'adoption des mesures d'atténuation proposées dans les délais ci-après :

Tableau 4 : Disparités identifiées et mesures de réforme proposées

Risque fiduciaire	Mesures de réforme proposées	Responsable
Retard dans l'approbation des règles régissant la passation de marchés publics (RPMP).	Publication d'instructions relatives aux marchés publics dans l'attente de l'adoption intégrale des Règles par le Parlement	Gouvernement
L'indisponibilité actuelle des documents types d'appel d'offres (DTAO) retarde les procédures de passation de marchés.	Publication des SBD nationaux pour améliorer l'efficacité, la transparence et les résultats des passations de marchés.	Ministère des Finances, ESPPRA
Manque de ressources financières et de personnel au sein de l'ESPPRA.	Générer des fonds et des recettes pour assurer la durabilité d'ESPPRA (autonomie financière, dotation en effectifs et compétences adéquats).	Gouvernement, avec l'appui des partenaires au développement

Risque fiduciaire	Mesures de réforme proposées	Responsable
La Loi exige que l’Autorité accorde des niveaux d’autorité qui sont déterminés par la capacité et la charge de travail de chaque entité adjudicatrice.	Utilisation d’un outil d’évaluation des capacités pour attribuer les niveaux d’autorité aux entités adjudicatrices en fonction de la capacité et de la charge de travail de chaque entité adjudicatrice. Les entités adjudicatrices doivent être évaluées afin de légitimer leur capacité à effectuer des passations de marchés.	ESPPRA
Contrôle interne limité au sein des entités adjudicatrices.	Opérationnaliser les comités d’appels d’offres des entités et le Comité d’appels des offres publics. Les mécanismes de contrôle interne, au sein des entités adjudicatrices, devraient être renforcés par une répartition adéquate des rôles et des responsabilités, une séparation des tâches, un contrôle de qualité approprié, etc.	Gouvernement
Faiblesses des opérations de passation de marchés et des pratiques de marché.	Développer la profession d’agent de passation des marchés publics à Eswatini et améliorer les pratiques pour assurer une performance optimale.	Ministère des Finances, ESPPRA
Absence d’un manuel de passations de marchés à l’usage des entités adjudicatrices et des autres parties prenantes.	Publication d’un manuel de passation de marchés publics qui pourrait permettre aux entités adjudicatrices d’améliorer leur conformité sans compromettre l’efficacité de leurs opérations commerciales respectives.	ESPPRA
Absence d’une stratégie de renforcement des capacités conforme au cadre réglementaire.	Déploiement d’une stratégie de renforcement des capacités, y compris la formation du personnel de l’Autorité, des entités adjudicatrices, du Comité des appels d’offres du gouvernement, du secteur privé, des organisations de la société civile (OSC) et des principaux décideurs.	Gouvernement, avec l’appui des partenaires au développement.
Absence de mécanismes d’examen des plaintes et de vérification externe des passations de marchés.	Mise en place de comités d’évaluation indépendante (CEI) pour traiter efficacement les demandes et les plaintes liées aux passations de marchés. En collaboration avec le Bureau du vérificateur général, l’ESPPRA devrait être en mesure d’effectuer des audits des passations de marchés et des enquêtes sur les violations présumées de la Loi.	Gouvernement

6. Cadre de gestion des risques fiduciaires : solution à l’évaluation des risques

Le risque **faible (F)** implique une situation où la structure du système de GFP traduit globalement les meilleures pratiques internationales et il y a une conformité de routine avec la plupart des contrôles au sein du système.

Le risque **modéré (M)** implique une situation où la structure du système de GFP traduit globalement les bonnes pratiques internationales, même si certains déséquilibres ou lacunes sont relevés. Il existe

une conformité de base avec les contrôles au sein du système et bien que des exceptions régulières sont relevées, elles sont financièrement peu importantes.

Le risque **important (I)** implique une situation où la structure du système de GFP traduit globalement un déficit par rapport aux bonnes pratiques internationales dans un certain nombre de domaines et/ou il existe de nombreuses et/ou des lacunes concrètes en termes de conformité avec nombre de contrôles au sein du système.

Le risque **élevé (E.)** implique une situation où la structure du système de GFP affiche une divergence notable par rapport à la bonne pratique internationale et/ou il y a une absence généralisée de conformité avec nombre de contrôles au sein du système. Les inefficacités et fuites du système peuvent avoir des conséquences financières majeures.

7. Principaux risques fiduciaires non examinés par les réformes actuelles de GFP

Les réformes de la GFP au Royaume d'Eswatini n'ont pas un positionnement identifiable sous forme d'un secrétariat de réforme reconnu de la GFP. La création d'un secrétariat permettrait au gouvernement non seulement de coordonner les réformes, mais encore d'en définir le bon ordre tout en évitant des redondances. Cela accélérerait sans doute la mise en œuvre de l'IFMIS proposé, ainsi que la création d'un compte unique du Trésor fonctionnel. Le gouvernement sera encouragé à envisager la formalisation de la création d'un secrétariat de coordination des réformes en matière de GFP afin de préciser la trajectoire des réformes, et de coordonner la combinaison des actions du gouvernement et celles des donateurs afin d'éclaircir le paysage de la GFP en Eswatini. Ci-après la liste de certains des principaux risques fiduciaires non examinés par les réformes actuelles :

- comptabilité des projets financés par les donateurs ;
- mise en application des recommandations de l'audit.

8. Mesures de sauvegarde à court terme pour atténuer les principaux risques fiduciaires

Il est nécessaire d'évaluer régulièrement la mise en œuvre des réformes et d'élaborer des stratégies en évolution pour pallier les insuffisances et accélérer l'application des réformes en cours. S'agissant des réformes en cours, le gouvernement et les partenaires au développement doivent intensifier les efforts portant sur les domaines ci-après afin d'accélérer la mise en œuvre des réformes relatives à la GFP dans le pays :

- formaliser la création d'un secrétariat de la réforme de la GFP, renforcé par une solide plateforme en vue d'un dialogue inclusif avec les donateurs intéressés ;
- assurer un financement suffisant en faveur des principaux éléments des réformes convenues de la GFP.

Pour la période du DSP à venir, les projets et audités hors du TAS et de l'IFMIS en raison de l'inflexibilité actuelle du TAS relative à la production des rapports spécifiques de la Banque, tandis que les opérations à l'appui de réformes peuvent être mises dans le TAS/IFMIS étant donné qu'aucune communication financière exceptionnelle et distincte n'est prévue ni requise. L'utilisation des systèmes de passation de marchés de l'emprunteur continuera d'être déterminée au cas par cas.

8. Suivi du risque fiduciaire

La Banque, en collaboration avec les partenaires, appuiera et coopérera avec le gouvernement du Royaume d'Eswatini pour traiter les risques fiduciaires identifiés relatifs à chaque opération.

9. Stratégie fiduciaire nationale

9.1 Gestion financière

Comme déjà relevé, lors de la prochaine période du DSP, les projets d'investissement continueront d'être comptabilisés hors du TAS/IFMIS, sous réserve d'une revue de la compatibilité et de la capacité de l'IFMIS lorsqu'ils deviendront pleinement opérationnels, afin de déterminer sa capacité à produire des rapports financiers spécifiques de la Banque. Les audits spécifiques de la Banque continueront d'être conduits par l'auditeur général.

9.2 Passation de marchés

L'utilisation du système de passation de marchés de l'emprunteur, par opposition à l'application des règles de la Banque, continue d'être évaluée au cas par cas lors de la période à venir du DSP.

Notes finales

- i En avril 2018, lors du Jubilé 50/50 célébrant les 50 ans d'indépendance et le 50^e anniversaire du Roi, le pays a été rebaptisé « Royaume d'Eswatini » et ne s'appelle plus Royaume du Swaziland.
- ii Eswatini pratique le Tinkhundla (centres communautaires) – sur la base du système électoral du gouvernement. 59 Tinkhundla élisent un représentant au Parlement. Selon la section 79 de la Constitution d'Eswatini, le système de Tinkhundla du gouvernement met l'accent sur le transfert du pouvoir de l'État du gouvernement central vers les Tinkhundla. Les candidats aux élections nationales sont élus en fonction du mérite individuel et ne sont pas affiliés aux partis politiques. Le pays est subdivisé en 4 régions administratives.
- iii En 2019, le gouvernement d'Eswatini a produit un Rapport national volontaire (RNV) sur la mise en œuvre de 10 objectifs de développement durable qui sont des priorités nationales. Ces objectifs sont les suivants : ODD 1 – élimination de la pauvreté ; ODD 2 - faim zéro ; ODD 3 - santé et bien-être ; ODD 4 - éducation de qualité ; ODD 6 - eau potable et assainissement ; ODD 7 - énergie propre et abordable ; ODD 8 - travail décent et croissance économique ; ODD 9 - innovation, infrastructure et industrialisation ; ODD 13 - action climatique ; ODD 16 - paix, sécurité et justice pour tous ; ODD 17 - partenariats pour la réalisation des objectifs. Selon le RNV, le gouvernement a hiérarchisé les ODD et les a classés selon l'ordre suivant : ODD 8, ODD 2, ODD 4, ODD 3, ODD, ODD 7, ODD 9, ODD 1 et ODD 13.
- iv Les différentes lois prévoient des amendements à la loi de 1964 relative au mariage qui interdit le mariage des personnes de moins de 18 ans, en passant par la loi relative aux délits sexuels et à la violence conjugale de 2018, qui prévoit un cadre pour combattre la violence sexuelle et sexiste dans le pays et la loi de 2015 portant amendement de l'enregistrement de la propriété afin de permettre aux femmes mariées dans le cadre de la communauté de biens d'enregistrer leurs propres actifs.
- v L'IIG est un indicateur des inégalités qui mesure les inégalités de genre dans trois domaines importants du développement humain – la santé reproductive, mesurée par le taux de mortalité maternelle et le taux de natalité chez les adolescents ; l'autonomisation, mesurée par la proportion de sièges parlementaires occupés par les femmes et la proportion de femmes et d'hommes adultes âgés de 25 ans et plus avec de certains élèves de l'enseignement secondaire ; et la situation économique, exprimée en taux de participation de la main-d'œuvre féminine et masculine âgée de 15 ans et plus.
- vi Eswatini intègre les principes inscrits dans les différentes clauses d'efficacité des CD signées par le gouvernement et ses partenaires au développement depuis 2000, dont la Déclaration de Paris sur l'efficacité du développement (2005), le Programme d'action d'Accra (2008) et le document final de Busan (2011).