
GABON

INTRODUCTION

LE GABON, pays d'Afrique centrale qui dispose d'importantes ressources naturelles (dont le pétrole, et le manganèse), affiche un revenu national brut (RNB) par habitant de 7 211 USD en 2009. Celui-ci progresse de 2 % par an en moyenne depuis 2005 (WDI, 2011). En 2009, le Gabon possède une population d'un peu plus de 1.5 million d'habitants. D'après l'Enquête gabonaise sur l'évaluation et le suivi de la pauvreté (EGEP) réalisée en 2005, 33 % des Gabonais vivent sous le seuil de pauvreté établi à 1.25 USD par jour.

Compte tenu de sa position de pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure, le Gabon n'a pas accordé beaucoup d'attention à la conception, la mise en œuvre et le suivi d'une politique de l'aide. C'est véritablement avec la Déclaration de Paris et le plaidoyer constant des partenaires techniques et financiers présents dans le pays que cette préoccupation a été intériorisée par les plus hautes autorités du pays. Cette prise de conscience a été matérialisée par la création au mois d'avril 2010 d'un comité conjoint gouvernement/partenaires techniques et financiers sur l'aide extérieure.

L'aide publique au développement (APD) reçue par le Gabon en 2009 s'est élevée à 77.5 millions USD au total (OCDE, 2011a). Depuis 2005, l'APD nette atteint en moyenne 1 % du RNB (WDI, 2011). Les principaux secteurs ciblés par l'aide sont les infrastructures économiques, la santé, l'environnement et l'éducation. Un total de cinq donneurs (France, Institutions de l'Union européenne, Fonds mondial, Japon et Nations Unies) sont pourvoyeurs de 87 % de l'aide au Gabon (OCDE, à paraître). ■

RÉSUMÉ DES PROGRÈS RÉALISÉS

LES PROGRÈS VIS-À-VIS DES INDICATEURS de la Déclaration de Paris dépendent d'améliorations à la charge tant des donneurs que des pays partenaires.

Depuis 2005, les objectifs pour le Gabon ont été atteints pour trois indicateurs pour lesquels un objectif-cible est disponible (les apports d'aide sont alignés sur les priorités nationales, renforcement des capacités par un soutien coordonné, l'aide est non liée). Six indicateurs (utilisation des systèmes nationaux de gestion des finances publiques, éviter les structures de mise en œuvre parallèles, l'aide est davantage prévisible, utilisation de procédures ou dispositifs communs, missions conjointes sur le terrain et travaux analytiques coordonnés) connaissent des progrès et deux indicateurs connaissent une stagnation voire un léger recul (responsabilité mutuelle, utilisation des systèmes nationaux de passation des marchés).

Cependant, beaucoup d'initiatives sont en cours avec la création du Comité conjoint gouvernement/partenaires techniques et financiers sur l'aide extérieure. Ce dispositif de coordination constitue un cadre privilégié pour traiter et trouver des solutions aux problèmes qui entravent la bonne exécution de l'aide ; il se compose de trois types d'organes : *i*) le Comité conjoint d'orientation stratégique et de Concertation (CCOSC), présidé par le Premier Ministre, *ii*) le Groupe conjoint de coordination (GCC) et *iii*) huit groupes thématiques

TABLEAU 1 :
Niveaux de référence
et objectifs-cibles
pour 2010

	INDICATEURS	2005 RÉFÉRENCE	2007	RÉSULTAT 2010	CIBLE 2010
1	Les partenaires ont des stratégies de développement opérationnelles	--	--	D	'B' ou 'A'
2a	Des systèmes nationaux fiables de gestion des finances publiques	--	--	--	Pas de cible
2b	Des systèmes nationaux fiables de passation des marchés	Non disponible	Non disponible	Non disponible	Pas de cible
3	Les apports d'aide sont alignés sur les priorités nationales	--	22 %	92 %	85 %
4	Renforcement des capacités par un soutien coordonné	--	70 %	53 %	50 %
5a	Utilisation des systèmes nationaux de gestion des finances publiques	--	5 %	32 %	Pas de cible
5b	Utilisation des systèmes nationaux de passation des marchés	--	32 %	30 %	Pas de cible
6	Éviter les structures de mise en œuvre parallèles	--	5	2	Pas de cible
7	L'aide est davantage prévisible	--	17 %	28 %	Pas de cible
8	L'aide est non liée	94 %	98 %	100 %	Plus de 94 %
9	Utilisation de procédures ou dispositifs communs	--	0 %	18 %	66 %
10a	Missions sur le terrain conjointes	--	5 %	12 %	40 %
10b	Travaux analytiques par pays coordonnés	--	37 %	46 %	66 %
11	Cadres axés sur les résultats	--	--	D	'B' ou 'A'
12	Responsabilité mutuelle	Non disponible	N	N	0

conjointes (GTC), co-présidés par des hauts fonctionnaires de l'administration et des représentants des donateurs. Tandis que le premier comité se réunit deux fois l'an, les deux derniers groupes se réunissent plus régulièrement (en moyenne une fois par trimestre).

En dépit du caractère très récent de ce cadre, les autorités gouvernementales souhaitent aller vite pour rattraper les retards accusés dans la politique de coordination de l'aide et réfléchissent en collaboration avec les donateurs aux meilleurs moyens de lever les difficultés.

Au niveau des autorités nationales, le défi est de mettre à disposition en temps réel des moyens nécessaires (humains, matériels et financiers) à la bonne exécution des activités de la coordination. Il faudrait un minimum de deux années d'activités du cadre de coordination pour circonscrire de façon réaliste l'ampleur du défi à relever et déterminer le niveau des moyens nécessaires à mobiliser.

Du côté des donateurs, la grande inquiétude repose essentiellement sur la capacité et la volonté réelle de tous les intervenants à communiquer les informations nécessaires à la conduite de l'exercice conjoint de coordination pour une plus grande efficacité de l'aide. Il convient aussi de mentionner la préoccupation des donateurs de voir les fonds de contrepartie gabonais inscrits au budget de l'Etat, et ensuite disponibles en trésorerie, afin de concourir à une meilleure efficacité de l'aide.

À PROPOS DE L'ENQUÊTE

Ce chapitre présente les progrès réalisés sur les indicateurs quantitatifs fournis par l'enquête de suivi de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris; il se fonde sur des données fournies par le gouvernement et les donateurs du Gabon, l'OCDE et la Banque mondiale. Il s'inspire en outre de données qualitatives soumises à l'OCDE par le gouvernement national, qui incorporent les observations des donateurs et d'autres acteurs. Ceux-ci soulignent qu'il est possible que, par endroits, les définitions et les concepts aient été interprétés différemment par les personnes interrogées en 2011 par rapport aux années précédentes. Il convient dès lors d'exercer une certaine prudence en procédant à l'analyse des tendances mises en évidence par les indicateurs.

TABLEAU 2 :
Tirer les enseignements
des réussites et des défis

	RÉUSSITE OU OBSTACLE	ENSEIGNEMENT TIRÉ OU ACTION PRIORITAIRE
Appropriation	Obstacle : Lenteurs constatées dans le processus d'élaboration et d'appropriation du Document de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté (DSCR II).	Action prioritaire : Accélérer le processus d'élaboration et d'opérationnalisation du DSCR II en veillant à impliquer toutes les parties prenantes identifiées.
Alignement	<p>Réussites :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Initiation du processus de budgétisation par objectif de programme et exigence d'un cadre de dépenses à moyen terme pour toutes les administrations publiques. • Amélioration des procédures pour l'utilisation des systèmes nationaux par les donateurs (raccourcissement des délais, responsabilisation de la Direction générale de la dette). • Diminution des structures de mise en œuvre parallèles <p>Obstacles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Retards de versements des fonds de contrepartie par l'État ; • Lourdeurs et méconnaissance des procédures des donateurs ; 	<p>Enseignement :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diminution des structures de mise en œuvre parallèles grâce à : la formation systématique des gestionnaires de projets, la constitution d'équipes mixtes, hébergement des équipes des projets dans les locaux des structures publiques <p>Actions prioritaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encourager les donateurs à accentuer la collaboration avec les autorités nationales notamment à travers le comité conjoint gouvernement/partenaires techniques et financiers. • Appuyer les efforts faits par l'État gabonais pour définir un cadre formel de prise en charge de l'aide publique ; • Responsabiliser les structures publiques dans la gestion et le suivi de l'aide ; • Encourager les échanges d'informations entre les donateurs et le gouvernement.
Harmonisation	Réussite : Avancée du point de vue organisationnel par les agences des Nations Unies en matière d'utilisation des procédures et dispositifs communs	<p>Actions prioritaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcer les capacités nationales de coordination et adopter un cadre intégré de budgétisation et de programmation ; • Redéfinir en profondeur le recours aux travaux analytiques et missions conjointes.
Gestion axée sur les résultats	<p>Réussite : Avancée théorique avec la formation des agents de l'État en gestion axée sur les résultats</p> <p>Obstacle : Manque de données statistiques pour appuyer la mise en œuvre des cadres théoriques</p>	Action prioritaire : Encourager le gouvernement à accélérer le processus de mise en œuvre de la stratégie nationale de développement statistique.
Responsabilité mutuelle	Réussite : Réunion du Comité conjoint gouvernement et partenaires pour aborder avec objectivité les problèmes d'efficacité de l'aide.	Action prioritaire : Amener le groupe de travail paritaire mis en place à proposer des pistes de solutions concrètes aux écueils.

Les réponses à l'Enquête 2011 concernent huit donateurs, les réponses des Nations Unies couvrant cinq des huit agences présentes dans le pays. Une réunion du Comité conjoint d'orientation stratégique et de concertation ainsi qu'une réunion technique d'information et de sensibilisation sur le déroulement de l'Enquête 2011 sur le suivi de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris a eu lieu au début 2011 avec les parties prenantes : le gouvernement, les donateurs et la société civile (y compris les syndicats d'employeurs et de travailleurs). Un atelier de validation des résultats de l'enquête a rassemblé les parties prenantes citées ci-dessus ainsi que des représentants des deux chambres du parlement. Le secteur privé n'a pas été associé à ce processus. Le Gabon a également participé au module optionnel sur l'appropriation inclusive et l'égalité homme-femme. ■

APPROPRIATION

L'AIDE S'AVÈRE LA PLUS EFFICACE lorsqu'elle vient appuyer une approche du développement que le pays lui-même s'est appropriée; elle est moins efficace lorsque les politiques et approches concernant l'aide sont dictées par les donateurs. Dans le contexte de la Déclaration de Paris, l'appropriation concerne la capacité d'un pays à mener de front deux activités interdépendantes : d'une part, prendre en charge efficacement la direction de ses politiques et de ses stratégies de développement, d'autre part coordonner les efforts des divers acteurs du développement intervenant dans le pays.

INDICATEUR 1 Les pays ont-ils des stratégies de développement opérationnelles ?

L'indicateur 1 évalue l'utilité opérationnelle de la stratégie de développement du pays concerné. Il examine en particulier l'existence d'une politique de développement officielle à l'échelle nationale (c'est-à-dire un cadre stratégique unifié), dans quelle mesure des priorités ont été établies, et si ces politiques sont reliées au budget annuel et comptabilisées dans celui-ci. Toutes ces caractéristiques sont importantes en ce qu'elles permettent au pays d'orienter les ressources domestiques en faveur du développement, et fournissent une base permettant l'alignement de l'aide aux priorités du développement. La Banque mondiale a converti les données fournies par chaque pays en un score, ceci à l'aide de la méthodologie déjà utilisée pour les enquêtes de 2006 et 2008. Ce score s'échelonne sur cinq points, allant de A (le score le plus élevé) à E (le plus faible). L'objectif-cible de la Déclaration de Paris était que 75 % des pays partenaires obtiennent un score de A ou B d'ici à 2010.

Dans l'Enquête 2011, Le Gabon a obtenu le score D, ce qui signifie qu'il n'a pas encore une véritable stratégie opérationnelle de développement et que l'objectif-cible n'est pas atteint. Actuellement, le Gabon se situe dans la phase d'élaboration de sa stratégie de développement, le deuxième Document de stratégie de la croissance et de la réduction de la pauvreté couvrant la période 2012-16 (DSCR II). Cette stratégie se base sur une lettre du Président de la République fixant les orientations stratégiques en matière de politique économique et sociale. La stratégie nationale s'appuie sur les Objectifs du millénaire pour le développement bien que leur adaptation au contexte du pays n'est pas mentionnée. Une certaine cohérence existe entre la stratégie nationale et les stratégies sectorielles mais la hiérarchisation des objectifs et leur l'échelonnement dans le temps ne sont pas clairement établis de même que l'attribution de responsabilités institutionnelles. La plus grande faiblesse de la stratégie est son absence d'évaluation des coûts de mise en œuvre et la faiblesse des liens avec le processus budgétaire. Cependant, la nouvelle stratégie de développement prévoit le développement d'un cadre budgétaire à moyen terme ainsi qu'un cadre de dépense à moyen terme. La loi de finances intègre déjà une approche formelle de budgétisation par objectifs.

APPROPRIATION INCLUSIVE ET ÉGALITÉ HOMMES-FEMMES

Dans le cadre de l'Enquête 2011, les pays ont eu la possibilité d'incorporer un module d'évaluation optionnel portant sur « l'appropriation inclusive ». Le programme d'action d'Accra a rendu plus explicite l'engagement de la Déclaration de Paris en faveur d'un dialogue national plus large et inclusif sur les politiques à mettre en œuvre. Les pays partenaires se sont engagés à collaborer plus étroitement avec les parlements, les pouvoirs publics locaux et les organisations de la société civile, et les donateurs se sont engagés à soutenir ces efforts.

Le processus d'élaboration du DSCR II est conduit par le ministère chargé de l'Économie, qui y a associé tous les ministères sectoriels en les invitant à formater leurs stratégies sectorielles par rapport aux orientations édictées par le Président de la République. Parallèlement, le secteur privé était sollicité pour réfléchir à toutes les mesures qui devraient être prises par le gouvernement pour améliorer la productivité du système de production et la compétitivité des entreprises gabonaises. Ce document est en cours de finalisation avec l'affinement des différents axes stratégiques à travers les consultations élargies aux partenaires et aux organisations de la société civile (syndicats, patronat, associations et organisations non gouvernementales), puis des études ciblées d'experts. Ce n'est qu'après la validation du DSCR II par le gouvernement que le Conseil économique

et social (CES), et, en dernier ressort, le Parlement seront associés pour apporter leurs avis et contributions. Dans ce processus, les femmes sont représentées par le ministère chargé de la famille et aussi par des associations qui œuvrent pour la défense de leurs droits.

Durant ce processus, des réunions d'information sur les avancées des tâches sont organisées dans le cadre des activités du groupe thématique conjoint « réformes macro-économiques, diversification de l'économie ». Ce groupe de travail conjoint gouvernement/partenaires techniques et financiers discute des questions économiques. Il se compose de représentants des principaux ministères techniques, les partenaires et la société civile intéressés par la thématique.

L'action des donateurs est appréciable dans la promotion de la mise en place d'un dispositif de participation réunissant les différentes parties prenantes. Ils ont pris l'habitude de réunir toutes les parties prenantes lorsqu'ils élaborent leurs cadres de coopération respectifs et pour les besoins de coordination globale. Leur plaidoyer auprès du gouvernement a été fructueux puisqu'il s'en est suivi la création d'un Comité conjoint gouvernement/partenaires techniques et financiers sur l'aide extérieure. Au stade actuel de l'évolution de l'élaboration de la stratégie nationale de développement, des enseignements significatifs ne peuvent pas encore être tirés en comparaison de ce qui se faisait antérieurement.

Le projet de DSCR II a identifié un certain nombre de défis à relever liés à l'égalité homme-femme. Il s'agit entre autre de la parité, de l'alphabétisation et de la scolarisation au delà du premier cycle du secondaire, de l'amélioration du statut des femmes, et de l'application effective du code des personnes et de la famille. Une stratégie nationale de l'équité et de l'égalité de genre a aussi été élaborée et un Programme national sur le genre mis en place. Néanmoins, la budgétisation sensible au genre est en cours exclusivement au sein du ministère chargé de la famille. ■

ALIGNEMENT

UNE AIDE FRAGMENTÉE et dont les modalités sont dictées par les donateurs est moins efficace. Pour que l'aide soit efficace, elle doit s'appuyer sur les stratégies nationales de développement, utiliser et aider au renforcement de la capacité des systèmes nationaux, notamment pour la passation des marchés et la gestion des finances publiques. La Déclaration de Paris envisage que les donateurs organisent l'aide qu'ils octroient en fonction des priorités et objectifs des pays partenaires. Les indicateurs 2 à 8 de la Déclaration de Paris évaluent divers aspects de cet alignement.

Concernant l'alignement, les objectifs ont été atteints pour trois indicateurs (les apports d'aide sont alignés sur les priorités nationales, renforcement des capacités par un soutien coordonné, l'aide est non liée). Cependant, il faut souligner qu'aucun objectif-cible n'a été défini pour les six autres indicateurs, vu que ceux-ci dépendent de données qui ne sont pas disponibles, le Gabon n'ayant pas participé à l'Enquête en 2006.

Les obstacles majeurs à l'alignement sont les retards de versements des fonds de contreparties et de levée des conditions suspensives de l'aide par l'État; les lourdeurs et la méconnaissance des procédures des donateurs. D'importants efforts en phase avec le Programme d'action d'Accra sont en cours :

- Initiation de la budgétisation par objectif de programme et l'exigence d'un cadre de dépenses à moyen terme à toutes les administrations pour une cohérence budgétaire,
- Amélioration de l'utilisation des systèmes nationaux par les donateurs en raccourcissant les procédures,
- Réduction de structures parallèles de gestion des projets avec le respect du principe de faire gérer les projets par les services bénéficiaires.

INDICATEUR 2

Construire des systèmes nationaux fiables

L'indicateur 2 concerne deux aspects des systèmes nationaux : la gestion des finances publiques et la passation des marchés. Ces systèmes adhèrent-ils aux bonnes pratiques en vigueur ou un programme de réformes a-t-il été mis en place dans ce but ? Si les pays possèdent des systèmes fiables, les donateurs sont encouragés à en faire usage pour la fourniture et la gestion de l'aide. Dès lors, l'aide peut être alignée de plus près sur les stratégies nationales de développement.

INDICATEUR 2a

Quelle est la fiabilité des systèmes nationaux de gestion des finances publiques ?

L'indicateur 2a de la Déclaration de Paris évalue si les systèmes de gestion des finances publiques adhèrent globalement aux bonnes pratiques généralement acceptées ou si des programmes de réformes crédibles ont été mis en place dans ce sens. L'évaluation s'appuie sur le score EPIN (Évaluation de la politique et des institutions nationales) de la Banque mondiale mesurant la qualité des systèmes de gestion des finances publiques et utilise une échelle allant de 1 (très faible) à 6 (très élevée).

Pour obtenir un score élevé, un pays doit remplir les trois critères suivants : il doit disposer d'un budget détaillé et crédible reflétant ses priorités en matière de politiques ; il doit posséder des systèmes de gestion financière efficaces permettant de garantir la mise en œuvre de ce budget de façon contrôlée et prévisible ; il doit posséder des systèmes de notification comptable et budgétaire précis et rapides, incluant la publication en temps utile de comptes publics audités accompagnés de dispositifs de suivi efficaces. L'objectif global pour 2010 était que la moitié des pays partenaires aient progressé d'au moins un cran (soit 0.5 point) entre 2005 et 2010.

Aucune donnée et aucun objectif-cible ne sont donnés pour cet indicateur, ce qui en limite l'appréciation. Toutefois, la réforme du système de gestion des finances publiques est en marche au Gabon et s'oriente vers deux directions à savoir *i)* l'instauration de la budgétisation par objectif de programme et sa généralisation progressive jusqu'en 2014 à toute l'administration, et *ii)* l'exigence d'un cadre de dépenses à moyen terme à toutes les administrations en vue de maintenir une cohérence dans l'élaboration, l'exécution et le suivi budgétaire. Ce cadre vise à améliorer l'allocation des ressources en facilitant un suivi pluriannuel des dépenses. L'élaboration du budget, antérieurement confiée à deux directions l'une pour le budget de fonctionnement et l'autre pour le budget d'investissement, est maintenant confiée à la seule Direction générale du budget. Par ailleurs, depuis la fin de l'année 2010, le ministère en charge du budget a mis en œuvre un programme informatique dont la finalité est d'infléchir vers le bas les prix pratiqués par les fournisseurs de l'administration.

INDICATEUR 2b

Quelle est la fiabilité des systèmes nationaux de passation des marchés ?

L'indicateur 2b a été mesuré pour la première fois en 2008 par 17 pays à travers un processus d'auto-évaluation utilisant une méthodologie mise au point par l'Activité conjointe du CAD-OCDE sur la passation des marchés. Cette méthodologie comprend des indicateurs de base utilisés pour comparer les systèmes d'un pays aux bonnes pratiques acceptées à l'échelle internationale, ainsi qu'un nouvel ensemble d'indicateurs. Ceux-ci évaluent la performance globale du système, le respect de la législation et des normes nationales et déterminent si un programme de réformes a été mis en place. Les résultats sont inscrits sur une échelle de performance à quatre points allant de A (la performance la plus élevée) à D (la plus faible). L'objectif-cible pour 2010 était qu'un tiers des pays partenaires progresse d'au moins un cran sur l'échelle (soit de D à C, de C à B, ou de B à A), même si l'évaluation ne concerne pas tous les pays.

Aucune donnée n'est disponible sur la fiabilité du système de passation des marchés. Toutefois, le cadre institutionnel qui régit le système national de passation des marchés est bien en place. Un effort de renforcement des capacités humaines a été opéré récemment (2009-10). La Direction générale des marchés publics a subi des mutations qui semblent lui avoir donné plus de crédibilité. En effet, elle est plus sollicitée et il y a peu de contestations sur les appels d'offres qu'elle a lancés pour un nombre élevé de dossiers à traiter.

INDICATEUR 3

Les apports d'aide sont alignés sur les priorités nationales

L'utilisation et la tenue de comptes détaillés et transparents sur l'aide encouragent les donateurs à aligner leurs apports d'aide sur les priorités de développement nationales. Lorsque l'aide destinée au secteur public est inscrite dans son intégralité et de façon précise au budget de l'État, on peut conclure que les programmes d'aide correspondent bien aux politiques et processus nationaux. Ceci permet également aux autorités des pays partenaires de présenter des comptes rendus budgétaires précis et complets à leurs parlements et citoyens.

Comme valeur de substitution permettant d'évaluer l'alignement, l'indicateur 3 mesure le pourcentage des apports d'aide destinée par les donateurs au secteur public qui est comptabilisé dans le budget annuel des pays partenaires pour l'exercice fiscal concerné. L'indicateur réunit deux composantes : la mesure dans laquelle les donateurs notifient de façon complète aux pays partenaires leurs apports d'aide; et la mesure dans laquelle les pays partenaires enregistrent de façon précise l'aide versée. Les estimations budgétaires peuvent dépasser ou être en deçà des versements effectifs des donateurs, mais elles sont mesurées de la même manière pour les besoins de la mesure de l'indicateur 3, indépendamment des causes.

L'objectif-cible pour 2010 était de diminuer de moitié la part des apports d'aide non comptabilisés dans les budgets nationaux, avec au moins 85 % des apports d'aide comptabilisés dans le budget.

	Aide comptabilisée dans le budget pour 2010 (en millions USD) a	Aide versée au secteur public durant 2010 notifié par les donateurs (en millions USD) b	2005		2007		2010 *		Aide publique versée par l'intermédiaire d'autres donateurs (en millions USD)
			(référence)	(référence)	(%) c = a / b	(%) c = b / a			
BAfD	91	38	--	73%	--	42%	--	--	
Banque mondiale	0	9	--	14%	0%	--	--	--	
Espagne	--	--	--	--	--	--	--	--	
Etats-Unis	--	--	--	0%	--	--	--	--	
FIDA	1	0	--	--	--	27%	--	--	
FMI	--	--	--	0%	--	--	--	--	
Fonds mondial	0	2	--	--	0%	--	--	--	
France	32	39	--	20%	80%	--	--	--	
Institutions de l'UE	0	14	--	5%	0%	--	--	--	
Italie	--	--	--	--	--	--	--	--	
Japon	0	23	--	0%	0%	--	--	--	
Nations Unies	0	8	--	1%	0%	--	--	--	
Ratio moyen / donateurs			--	14%	19%				
Total	123	134	--	22%	92%			2	

* Le ratio de référence est $c = a/b$, sauf lorsque les versements comptabilisés par les autorités budgétaires sont supérieurs aux versements programmés ($c = b/a$).

En 2010, 92 % de l'aide au Gabon a été comptabilisée dans le budget. Comparé au score de 22 % réalisé en 2007, le Gabon fait des grand progrès en matière d'alignement de l'aide sur les priorités nationales.

Des différences existent cependant entre les donateurs. Tandis que 80 % des versements d'aide de la France sont comptabilisés dans le budget national, les prévisions budgétaires pour la Banque africaine de développement et le Fonds international pour le développement de l'agriculture (FIDA) sont supérieures aux versements effectués et notifiés. Ce qui dénote des difficultés des autorités publiques gabonaises à apprécier de manière réelle les volumes d'aide effectivement enregistrés dans les comptes publics.

Les écarts qui existent entre les sommes versées par les donateurs et celles qui sont comptabilisées dans le budget national peuvent s'expliquer par l'absence d'une administration désignée pour assurer le suivi de décaissement de l'aide reçu par le Gabon, vu le peu d'importance de l'aide par le passé. Toutefois, cette situation tend à se résoudre, les principaux donateurs voyant depuis 2010 leurs versements prévisionnels pris en compte dans le budget de l'État.

Les écarts entre prévisions et réalisations des décaissements reflètent également, du côté du gouvernement, des retards pour le versement des contreparties aux programmes et projets et des retards pour la levée des conditions suspensives. Du côté des donateurs, ce sont généralement les lourdeurs administratives qui sont mises en avant.

TABLEAU 3 :
Les estimations budgétaires du gouvernement sont-elles complètes et réalistes ?

INDICATEUR 7
Fournir une aide plus prévisible

Pour de nombreux pays, l'aide au développement constitue une source vitale de revenus et de ressources. La possibilité de prévoir les versements effectués au titre de l'aide, tant sur le plan des montants que des échéances, est importante pour permettre aux pays de gérer leurs finances publiques et d'entreprendre une planification réaliste du développement. La Déclaration de Paris appelle les donateurs à fournir une liste indicative fiable d'engagements au titre de l'aide s'inscrivant dans un cadre pluriannuel, et à verser l'aide en temps voulu et en respectant les échéances convenues.

L'indicateur 7 examine la prévisibilité annuelle de l'aide au secteur public en mesurant la part des versements d'aide prévus (selon les informations fournies par les donateurs) qui figure dans leur système de comptabilité comme ayant effectivement été versée. L'indicateur 7 évalue la prévisibilité selon deux angles d'approche. Le premier angle est la capacité conjointe des donateurs et des gouvernements à respecter les échéances convenues pour les versements d'aide. Le deuxième angle concerne la capacité des gouvernements à enregistrer tels qu'ils les ont reçus dans leur système comptable les versements effectués par les donateurs au secteur public. L'indicateur 7 est conçu pour encourager les progrès sur les deux plans, et il a pour but de diminuer de moitié, d'ici 2010, la part de l'aide non versée (et n'apparaissant pas dans le système comptable du gouvernement) dans l'exercice concerné. Le but ultime est d'améliorer non seulement la prévisibilité des versements en tant que tels, mais aussi la précision avec laquelle ces versements sont enregistrés dans les systèmes gouvernementaux – aspect primordial de l'appropriation, de la responsabilisation et de la transparence.

TABEAU 4 :
Les versements sont-ils effectués en temps utile et sont-ils enregistrés par le gouvernement ?

	Versements enregistrés par l'administration en 2010 (en millions USD) a	Versements programmés par les donateurs en 2010 (en millions USD) b	2005		2007		2010*		Référence : Aide versée au secteur public durant 2010 notifié par les donateurs (en millions USD) d	Référence: % d'aide programmée par les donateurs pour 2010 et notifiée par les donateurs comme versée en 2010** (%)	
			(référence)	(référence)	(référence)	(référence)	(%)	(%)		e = d / b	e = b / d
							c = a / b	c = b / a			
BAfD	35	124	--	11%	--	28%			38	30%	0%
Banque mondiale	3	0	--	36%	--	0%			9	--	0%
Espagne	--	--	--	--	--	--			--	--	--
Etats-Unis	--	--	--	0%	--	--			--	--	--
FIDA	0	1	--	--	--	0%			0	45%	--
FMI	--	--	--	0%	--	--			--	--	--
Fonds mondial	0	4	--	--	--	0%			2	61%	--
France	32	74	--	9%	--	44%			39	53%	--
Institutions de l'UE	0	15	--	53%	--	0%			14	95%	--
Italie	--	--	--	--	--	--			--	--	--
Japon	0	23	--	0%	--	0%			23	100%	--
Nations Unies	0	9	--	0%	--	0%			8	94%	--
Ratio moyen / donateurs			--	14%	--	9%					60%
Total	70	250	--	17%	--	28%			134	54%	

* Le ratio de référence est $c = a/b$, sauf lorsque les versements comptabilisés par les autorités budgétaires sont supérieurs aux versements programmés ($c = b/a$).

** Le ratio de référence est $e = d/b$, sauf lorsque les versements notifiés par les donateurs sont supérieurs aux versements programmés ($e = b/d$).

La part des versements enregistrés par l'administration sur les versements programmés par les donateurs est passée de 17 % en 2007 à 28 % en 2010, d'où un certain progrès. Le pourcentage d'aide programmée et notifiée comme versée par les donateurs s'élève à 54 % au total en 2010. Ces taux sont supérieurs aux taux comptabilisés par le gouvernement, ce qui dénote à nouveau une certaine difficulté pour les autorités d'obtenir les informations nécessaires des donateurs et de les enregistrer dans les systèmes comptables nationaux.

Les principales raisons des écarts observés entre prévisions et réalisations relèvent généralement des aléas observés au cours de l'exécution du programme ou du projet. Les raisons récurrentes qui s'observent concernent les retards de paiement des fonds de contrepartie par l'État, la défaillance des entreprises chargées d'exécuter les marchés, la lourdeur des procédures du côté des donateurs ou encore leur méconnaissance par les unités d'exécution des projets. Toutes ces raisons concourent à l'observation de la réduction du rythme de décaissement des ressources programmées. Les efforts déployés par le gouvernement pour améliorer la situation consistent à améliorer ses capacités de coordination en définissant un cadre plus formel pour cette fonction. Par ailleurs, un effort de répartition des rôles au sein de l'administration est réalisé pour améliorer la gestion et le suivi des volumes d'aides.

Les engagements des donateurs sont diversement respectés en matière de fourniture d'information complète et à jour. Certains sont plus prompts que d'autres à renseigner sur leurs plans de dépenses et/ou de mise en œuvre sur trois à cinq ans.

Des capacités restreintes constituent un frein sérieux aux progrès, à la fois en ce qui concerne la gestion de l'aide (la capacité des pays partenaires à capter, coordonner et utiliser plus efficacement les apports d'aide), et plus généralement en ce qui concerne la conception et la mise en œuvre des politiques et la prestation de services.

En vertu de la Déclaration de Paris, les donateurs se sont engagés à apporter une coopération technique qui soit coordonnée avec les stratégies et programmes des pays partenaires. Cette approche vise à renforcer les capacités tout en répondant aux besoins des pays partenaires. C'est le pays partenaire qui prend les rênes du renforcement efficace des capacités.

L'indicateur 4 s'attache à évaluer dans quelle mesure la coopération technique des donateurs (qui contribue considérablement au renforcement des capacités) est dirigée par le pays et bien coordonnée. Il présente la mesure dans laquelle la coopération technique est en ligne avec les objectifs fixés par les autorités, les autorités ont le contrôle de cette assistance et des mécanismes sont en place pour coordonner les appuis des différents donateurs. L'objectif-cible de la Déclaration de Paris est que 50 % des apports de coopération technique soient mis en œuvre dans le cadre de programmes coordonnés conformes aux stratégies nationales de développement d'ici 2010.

INDICATEUR 4
Renforcer les capacités par un soutien coordonné

	Coopération technique coordonnée (en millions USD) a	Coopération technique totale (en millions USD) b	2005 (référence)	2007 (référence)	2010 (%) c = a / b
BAfD	4	5	--	0%	78%
Banque mondiale	2	2	--	100%	100%
Espagne	--	--	--	--	--
Etats-Unis	--	--	--	100%	--
FIDA	0	0	--	--	100%
FMI	--	--	--	98%	--
Fonds mondial	0	0	--	--	--
France	6	8	--	68%	74%
Institutions de l'UE	0	7	--	77%	0%
Italie	--	--	--	--	--
Japon	2	2	--	0%	100%
Nations Unies	1	3	--	94%	43%
Total	14	26	--	70%	53%

TABLEAU 5 :
Dans quelle mesure la coopération technique est-elle coordonnée avec les programmes nationaux ?

Avec 53 % de la coopération technique coordonnée avec les programmes nationaux en 2010, le Gabon a atteint l'objectif-cible qui est de 50%. Toutefois, en comparaison à 2007, où le score était de 70%, un certain recul s'observe. Des différences sont à relever parmi les donneurs dont trois parmi eux (FIDA, Japon et Banque mondiale) ont 100 % de leur coopération technique coordonnée avec des programmes nationaux, tandis que les Nations Unies sont en-dessous de l'objectif-cible et les Institutions européennes ne coordonnent aucune de leur coopération technique.

Un programme national pour le renforcement des capacités a été conçu dans le cadre des activités menées en collaboration avec la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique. La nomination récente du Secrétaire permanent au renforcement des capacités et à la bonne gouvernance devrait permettre de lancer activement cet ambitieux programme. Le renforcement des capacités est intégré le plus souvent dans les programmes bilatéraux. La coopération technique est ainsi vue comme une partie intégrante des activités à mener et conditionne la bonne réalisation des programmes et projets.

INDICATEUR 5

Utilisation des systèmes nationaux

L'utilisation par les donneurs des institutions et systèmes établis d'un pays partenaire augmente l'efficacité de l'aide en renforçant la capacité à long terme du gouvernement à développer des politiques, à les mettre en œuvre et à en rendre compte tant à ses citoyens qu'à son parlement. La Déclaration de Paris encourage les donneurs à utiliser davantage les systèmes nationaux présentant une qualité suffisante, et à collaborer avec les pays partenaires pour renforcer les systèmes présentant des faiblesses. L'indicateur 5 est directement lié à l'indicateur 2 sur la qualité de la gestion des finances publiques et des systèmes de passation des marchés.

TABLEAU 6 :

Quelle proportion de l'aide à destination du secteur public fait-elle appel aux systèmes nationaux ?

	Aide versée au secteur public durant (en millions USD) a	Systèmes de gestion des finances publiques						Systèmes de passation des marchés			
		Système d'exécution du budget (en millions USD) b	Système de reddition de comptes (en millions USD) c	Système de contrôle financier (en millions USD) d	2005	2007	2010	Systèmes de passation des marchés (en millions USD) e	2005	2007	2010
					(référence)	(référence)	(%)		(référence)	(référence)	(%)
							avg(b,c,d)/a				e/a
BAfD	38	38	0	0	--	0%	33%	0	--	99%	0%
Banque mondial	9	0	0	0	--	0%	0%	0	--	0%	0%
Espagne	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
Etats-Unis	--	--	--	--	--	0%	--	--	--	0%	--
FIDA	0	0	0	0	--	--	67%	0	--	--	61%
FMI	--	--	--	--	--	0%	--	--	--	0%	--
Fonds mondial	2	0	0	0	--	--	0%	0	--	--	0%
France	39	0	32	32	--	0%	55%	32	--	55%	82%
Institutions de l'UE	14	0	0	0	--	16%	0%	0	--	16%	0%
Italie	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
Japon	23	8	8	8	--	0%	35%	8	--	0%	35%
Nations Unies	8	0	0	0	--	3%	1%	0	--	0%	0%
Total	134	46	41	40	--	5%	32%	40	--	32%	30%

INDICATEUR 5a

Utilisation des systèmes nationaux de gestion des finances publiques

L'indicateur 5a mesure dans quelle mesure les donneurs font appel aux systèmes de gestion des finances publiques des pays partenaires lorsqu'ils apportent des financements au secteur public. Il mesure le volume d'aide faisant appel aux systèmes de gestion des finances publiques des pays partenaires (exécution du budget, notification financière et audit) en proportion de l'aide totale versée au secteur public. L'objectif-cible pour 2010 est lié à l'indicateur 2a sur la qualité des systèmes de gestion des finances publiques. Pour les pays partenaires qui affichent un score de 5 ou plus sur l'échelle de l'indicateur 2a, l'objectif était de réduire de deux tiers la part des apports au secteur public ne faisant pas appel à leurs systèmes de gestion des finances publiques. Pour les pays partenaires affichant un score compris entre 3.5 et 4.5 à l'indicateur 2a, l'objectif était une réduction d'un tiers de la part de l'aide versée au secteur public ne faisant pas appel aux systèmes de gestion des finances publiques des pays partenaires. Il n'y a pas d'objectif pour les pays dont le score est inférieur à 3.5.

En 2010, 32 % de l'aide apportée au Gabon a fait appel à aux systèmes nationaux de gestion des finances publiques. En 2007, le score était de 5 %, d'où un progrès notable. Une grande différence existe entre les donateurs avec des taux allant de 0 % à 67 % (Fonds international de développement Agricole).

Des avancées sont constatées avec la désignation de la Direction générale de la dette comme responsable du suivi financier de l'aide. La cellule de coordination du comité conjoint gouvernement/partenaires techniques et financiers va accompagner ce processus, notamment pour améliorer le taux d'enregistrement des aides autres que les prêts. L'utilisation par les donateurs du système national de gestion des finances publiques s'est considérablement améliorée. Pour amener l'ensemble des donateurs à utiliser ce système, le gouvernement a dû procéder à certains aménagements spécifiques et ponctuels de ses procédures de traitement des dossiers pour en raccourcir les délais et répondre ainsi à certaines préoccupations soulevées par les donateurs.

L'indicateur 5b suit le même type d'objectif par palier que l'indicateur 5a et est fonction de l'indicateur 2b sur la qualité des systèmes de passation des marchés. Pour les pays qui affichent un score A sur l'échelle de performance des systèmes de passation des marchés, l'objectif est de réduire de deux tiers la part des apports au secteur public ne faisant pas appel à leurs systèmes de passation des marchés. Dans les pays partenaires qui affichent un score B, l'objectif est une réduction d'un tiers.

En 2010, 30 % de l'aide apportée au Gabon a fait appel à ses systèmes de passation des marchés. Une certaine progression s'observe comparé à 2007 où le taux était de 21 %. Une grande différence existe entre les donateurs avec des taux variant de 0 % à 82 % (France). Cependant, le rapport national mentionne que l'utilisation par les donateurs du système national de passation des marchés se fait sans difficultés particulières.

Lorsqu'ils fournissent de l'aide au développement, certains donateurs établissent des unités de gestion spéciales ou unités de réalisation de projets (unités) destinées à appuyer des projets ou programmes de développement. Ces unités sont dites « parallèles » lorsqu'elles sont créées par les donateurs et opèrent en dehors des structures institutionnelles et administratives existantes des pays partenaires. Sur le court terme, les unités parallèles de mise en œuvre peuvent être utiles pour établir de bonnes pratiques et promouvoir une gestion efficace des projets. Sur le long terme en revanche, ces unités parallèles ont souvent tendance à saper les efforts nationaux de renforcement des capacités, à déformer les salaires et à nuire et affaiblir le sens de responsabilité envers le développement.

Pour rendre l'aide plus efficace, la Déclaration de Paris encourage donc les donateurs à « éviter dans toute la mesure du possible la mise en place de structures spécifiquement chargées de la gestion quotidienne et de la mise en œuvre des projets et programmes financés par l'aide ». L'indicateur 6 recense le nombre d'unités parallèles utilisées dans les pays partenaires. L'objectif-cible était de réduire des deux tiers le nombre d'unités parallèles dans chaque pays partenaire entre 2005 et 2010.

	Unités parallèles de mise en œuvre des projets		
	2005 (référence)	2007 (référence)	2010 (en nombre)
BAfD	--	1	0
Banque mondiale	--	0	0
Espagne	--	0	--
Etats-Unis	--	0	--
FIDA	--	--	1
FMI	--	0	--
Fonds mondial	--	--	0
France	--	0	1
Institutions de l'UE	--	2	0
Italie	--	0	--
Japon	--	0	0
Nations Unies	--	2	0
Total	--	5	2

INDICATEUR 5b

Utilisation des systèmes nationaux de passation des marchés

INDICATEUR 6

Éviter les structures de mise en œuvre parallèles

TABLEAU 7 :

Combien d'unités de réalisation de projets sont-elles parallèles aux structures nationales ?

Le nombre d'unités parallèles de mise en œuvre des projets a baissé de cinq à deux entre 2007 et 2010. La pratique qui consistait à créer des unités parallèles de mise en œuvre des projets n'est plus d'actualité. Pour parvenir à cette situation, le principe de faire gérer les projets par les services bénéficiaires a été scrupuleusement respecté. Par le passé, les unités parallèles étaient créées pour assurer une exécution efficace des projets et souvent pour palier ce qui était considéré comme une difficulté, à savoir gérer un projet avec plusieurs administrations bénéficiaires. La systématisation de la formation des gestionnaires de projets, la localisation physique des bureaux des projets dans les locaux des services et la constitution des équipes mixtes sont autant de mesures qui ont permis d'arrêter la création d'unités parallèles de mise en œuvre des projets.

INDICATEUR 8

L'aide est déliée

L'aide est dite « liée » quand elle est suspendue à la condition que des biens et services soient achetés au pays donateur ou à un autre groupe de pays strictement spécifié. L'aide déliée offre non seulement un meilleur rapport qualité/prix et réduit les contraintes administratives, mais elle favorise en outre l'exploitation des ressources locales, les systèmes nationaux et l'harmonisation du soutien des donateurs fourni sous forme d'instruments et d'approches communs ou conjoints.

Les données sur la mesure dans laquelle l'aide est liée proviennent d'informations fournies sur une base volontaire par les donateurs membres du CAD-OCDE. L'objectif de la Déclaration de Paris est de poursuivre les efforts visant à délier toute l'aide entre 2005 et 2010.

TABLEAU 8 :

Quelle part de l'aide bilatérale est non liée ?

	Montant d'aide bilatérale notifié au CAD en 2009	Aide non-liée	2005 (référence)	2007 (référence)	Part de l'aide non-liée
Allemagne	0.0	0.0	100%	0%	--
Autriche	0.0	0.0	0%	--	100%
Belgique	0.1	0.1	--	100%	100%
Canada	0.6	0.6	100%	0%	100%
Espagne	0.0	0.0	100%	0%	0%
Etats-Unis	1.0	1.0	50%	81%	98%
Finlande	0.0	0.0	--	--	--
France	27.4	27.4	92%	98%	100%
Italie	0.0	0.0	--	--	--
Japon	13.0	13.0	100%	100%	100%
Norvège	0.0	0.0	100%	--	100%
Pays-Bas	0.0	0.0	100%	--	--
Suisse	0.0	0.0	100%	100%	100%
Total	42	42	94%	98%	100%

Source: Système de notification des pays créanciers (OCDE).

Le Gabon affiche une bonne performance en matière d'aide non liée, avec une part de l'aide liée qui est passée de 94 % à 98 % entre 2007 et 2010. Cette situation est consécutive à la décision de délier l'aide prise il y a une dizaine d'années par les pays de l'OCDE. Sur le plan pratique, l'effort fourni par les donateurs est concrètement perceptible avec le respect scrupuleux des procédures nationales d'attribution des marchés.

CONDITIONALITÉ

Compte tenu du caractère très récent du cadre de concertation et de coordination de l'aide dans le pays, la définition d'un ensemble limité et commun de conditions liées à la stratégie de développement n'a pas véritablement encore eu lieu. Celle-ci devrait être prise en compte au cours de la formalisation à venir d'une stratégie nationale de l'aide. Une plus grande clarification des conditions régissant les partenariats entre le gouvernement (et autres bénéficiaires) et les donateurs sera faite à cette occasion. Une avancée de fait devrait être possible avec la nouvelle tribune d'échanges qui vient d'être créée. En effet, des mesures correctives à brèves échéances seront prises et des outils seront conçus et opérationnalisés pour lever les difficultés majeures liées aux délais de ratification des accords de prêts ou de mise en place des cellules d'exécution des projets. ■

HARMONISATION

LA MAUVAISE COORDINATION DE L'AIDE accroît les coûts tant pour les donateurs que pour les pays partenaires et appauvrit considérablement la valeur réelle de l'aide. L'harmonisation des procédures de fourniture de l'aide et l'adoption de dispositifs communs contribuent à réduire la duplication des efforts et diminuent les coûts de transaction liés à la gestion de l'aide. La Déclaration de Paris porte sur deux aspects permettant d'évaluer l'harmonisation globale : l'utilisation de dispositifs communs dans le cadre d'approches-programmes et la mesure dans laquelle les donateurs et les pays partenaires mènent des missions conjointes et coordonnent leurs travaux analytiques.

L'efficacité de l'aide est améliorée lorsque les donateurs utilisent des dispositifs communs pour gérer et fournir l'aide en soutenant les priorités des pays partenaires. Un mécanisme efficace de coordination de l'aide intègre des objectifs communs et les intérêts des diverses parties prenantes. L'indicateur 9 évalue la collaboration entre donateurs – et entre les donateurs et les gouvernements et organisations partenaires – en mesurant la proportion totale d'APD versée dans le cadre d'approches-programmes. En pratique, le terme d'approche-programme peut englober des modalités très différentes, et l'harmonisation se fait à divers niveaux.

Le pays partenaire est chargé, à un certain niveau, de définir des programmes clairs qu'il s'approprie (par exemple une politique ou un programme sectoriels) et d'établir un cadre budgétaire unique centralisant toutes les ressources (nationales comme externes). Les donateurs doivent de leur côté prendre des mesures pour faire appel aux systèmes locaux pour la conception et la mise en œuvre des programmes, leur gestion financière, leur suivi et leur évaluation. En définitive, les pays partenaires et les donateurs sont responsables conjointement de la coordination avec les donateurs et de l'harmonisation des procédures utilisées par ceux-ci. L'objectif-cible pour 2010 était que deux tiers des apports d'aide soient fournis dans le cadre d'approches-programmes.

INDICATEUR 9 Utilisation de dispositifs communs

	Approches fondées sur des programmes			Total des apports d'aide versés (en millions USD) d	2005 (référence)	2007 (référence)	2010 (%) e = c / d
	Soutien budgétaire	Autres approches fondées sur des programmes	Total				
	(en millions USD) a	(en millions USD) b	(en millions USD) c = a + b				
BAfD	0	0	0	38	--	0%	0%
Banque mondiale	0	0	0	9	--	0%	0%
Espagne	--	--	--	--	--	0%	--
Etats-Unis	--	--	--	--	--	0%	--
FIDA	0	0	0	0	--	--	0%
FMI	--	--	--	--	--	0%	--
Fonds mondial	0	0	0	2	--	--	0%
France	0	0	0	39	--	0%	0%
Institutions de l'UE	0	0	0	14	--	0%	0%
Italie	--	--	--	--	--	--	--
Japon	8	14	22	23	--	0%	92%
Nations Unies	2	0	2	8	--	0%	28%
Total	10	14	24	135	--	0%	18%

TABLEAU 9 :
Dans quelle mesure l'aide est-elle fournie dans le cadre d'approches-programmes ?

En 2010, 18 % des apports d'aide sont versés dans le cadre d'approches fondées sur des programmes. Comparé à 2007 où le taux était de 0 %, le Gabon a fait des progrès mais il se situe encore loin de l'objectif-cible de 66 %. En effet, les acteurs ne se sont pas encore suffisamment approprié cette approche. Les agences du système des Nations Unies présentent une avancée du point de vue organisationnel sur cette question particulière. Toutefois, l'approche fondée sur des programmes mérite d'être accompagnée par une plus grande harmonisation des procédures et un renforcement du leadership du pays pour le contrôle de l'exécution des activités. De manière générale, le renforcement des capacités nationales de coordination d'une part, et l'adoption d'un cadre unique intégré de budgétisation et de programmation d'autre part, se présentent comme les principaux défis à relever.

INDICATEUR 10a
Missions conjointes
sur le terrain

Une des doléances les plus fréquentes des pays partenaires est que les donateurs leur font part d'exigences trop nombreuses sur leurs ressources limitées. Les autorités nationales passent trop de temps à rencontrer les représentants des donateurs et à répondre à leurs nombreuses demandes. La Déclaration de Paris estime que, dans toute la mesure du possible, il incombe aux donateurs de s'assurer que les missions et travaux analytiques qu'ils commanditent sont entrepris conjointement – autrement dit que le fardeau que représentent de tels travaux soit partagé. L'objectif-cible pour 2010 était que 40 % des missions des donateurs soient effectuées conjointement.

TABLEAU 10 :
Combien de missions
de donateurs sont-elles
coordonnées ?

	Missions coordonnées* (en nombre) a	Total missions (en nombre) b	2005* (référence)	2007* (référence)	2010* (%) c = a / b
BAfD	2	9	--	13%	22%
Banque mondiale	1	9	--	0%	11%
Espagne	--	--	--	--	--
Etats-Unis	--	--	--	0%	--
FIDA	1	1	--	--	100%
FMI	--	--	--	0%	--
Fonds mondial	0	0	--	--	--
France	0	51	--	0%	0%
Institutions de l'UE	2	4	--	0%	50%
Italie	--	--	--	0%	--
Japon	0	0	--	0%	--
Nations Unies	19	67	--	16%	28%
Total	16	141	--	5%	12%

* Note : le nombre total de missions coordonnées a été minoré afin d'éviter une double comptabilisation. Un coefficient de pondération de 35 % lui a été appliqué.

En passant de 5 % de missions coordonnées en 2007 à 12 % en 2010, le Gabon a fait des progrès mais est encore loin d'atteindre l'objectif-cible de 40 %. Une différence existe entre les donateurs dont seuls deux d'entre eux ont atteint l'objectif-cible (Institutions européennes et le FIDA). Les progrès en matière de missions conjointes de donateurs sont davantage liés aux soucis de ces derniers de rationaliser l'utilisation du temps. Toutefois, le gouvernement a déjà, au cours des rencontres périodiques conjointes avec les partenaires au développement, annoncé son objectif de travailler à la réduction des coûts de transactions. Le recours, autant que possible, à des missions conjointes concourt à l'atteinte de cet objectif. En effet, les missions conjointes réduisent le temps de sollicitation des autorités politiques et administratives, puis des équipes techniques dans les ministères. Afin de coordonner les missions, il y a de plus en plus un partage des calendriers des missions programmées par donneur au sein du Comité conjoint gouvernement/partenaires techniques et financiers sur l'aide extérieure.

INDICATEUR 10b
Travaux analytiques
par pays effectués
conjointement

Les travaux analytiques par pays recouvrent les analyses et les diagnostics requis pour étayer le dialogue sur les politiques et pour élaborer et mettre en œuvre les stratégies-pays. Ces travaux prennent la forme d'études et de stratégies à l'échelle nationale ou sectorielle, d'évaluations par pays et de notes de réflexion. La Déclaration de Paris prévoit que les donateurs devraient mener conjointement dans la mesure du possible les travaux analytiques afin de réduire les coûts de transaction pour les autorités des pays partenaires, d'éviter les travaux faisant double emploi et d'aider au renforcement de la communauté de vues entre donateurs. L'indicateur 10b mesure le pourcentage de travaux analytiques par pays effectués conjointement. L'objectif-cible pour 2010 était que 66 % des travaux analytiques par pays soient effectués conjointement.

TABLEAU 11 :
Quelle proportion des
travaux analytiques
est-elle coordonnée ?

	Travaux coordonnés* (en nombre) a	Total travaux d'analyse (en nombre) b	2005* (référence)	2007* (référence)	2010* (%) c = a / b
BAfD	1	7	--	0%	14%
Banque mondiale	0	0	--	100%	--
Espagne	--	--	--	--	--
Etats-Unis	--	--	--	--	--
FIDA	1	1	--	--	100%
FMI	--	--	--	0%	--
Fonds mondial	0	1	--	--	0%
France	4	7	--	100%	57%
Institutions de l'UE	5	6	--	0%	83%
Italie	--	--	--	100%	--
Japon	0	0	--	0%	--
Nations Unies	17	24	--	56%	71%
Total	21	46	--	37%	46%

* Note : le nombre total de travaux coordonnés a été minoré afin d'éviter une double comptabilisation. Un coefficient de pondération de 25% lui a été appliqué.

Le pourcentage de travaux coordonnés par rapport à l'ensemble des analyses réalisées est passé de 37 % à 46 % entre 2007 et 2010, d'où des progrès importants bien qu'encore insuffisants pour atteindre l'objectif-cible de 66 %. Comme pour les missions conjointes, la stratégie pour promouvoir le recours aux travaux analytiques effectués conjointement reste à définir en profondeur. Cette question pourrait être abordée en même temps que les démarches visant à promouvoir davantage de missions conjointes.

FRAGMENTATION DE L'AIDE

La fragmentation de l'aide, c'est-à-dire un apport d'aide sous forme de nombreuses petites tranches versées par un grand nombre de donateurs, crée des coûts de transaction élevés et de fait rend difficile pour les pays partenaires la gestion de leur propre développement. Elle entraîne également un chevauchement et un gaspillage des efforts parmi les donateurs.

Le paysage de l'aide au Gabon est caractérisé par une concentration de l'aide, avec quatre donateurs représentant à eux seuls 80 % de l'aide programmable (OCDE, 2011b). Cependant, la fragmentation est en légère hausse, notamment avec l'arrivée de nouveaux donateurs. Aucune mesure pratique n'a encore été prise pour améliorer la complémentarité des efforts des donateurs et la division du travail au niveau du pays. Des initiatives spontanées allant dans ce sens sont néanmoins observées, sans aucun caractère systématique. Au cours de l'année 2011, mandat a été donné au comité conjoint de réfléchir à la meilleure stratégie à mettre en œuvre pour appliquer le principe de réduction de la fragmentation de l'aide. Cet exercice aura nécessairement pour point de départ la mise à jour du répertoire des projets répartis par donneur et par domaine qui se déroulera au cours du premier semestre 2011. ■

GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS

LES DONNEURS COMME LES PAYS PARTENAIRES doivent gérer les ressources en se concentrant sur l'obtention de résultats bien définis. Ils doivent mesurer les progrès accomplis et utiliser ces données pour améliorer le processus de décision et les futurs résultats. Ceci suppose un renforcement des capacités et une orientation croissante vers la gestion axée sur les résultats. On attend des pays qu'ils développent à un coût abordable des cadres d'évaluation et de notification orientés vers les résultats, et les donateurs doivent de leur côté s'engager à utiliser ces cadres et à harmoniser leurs exigences en matière de notification.

INDICATEUR 11
Les pays sont-ils dotés
de cadres d'évaluation
orientés vers les
résultats ?

L'indicateur 11 évalue la qualité des cadres de suivi axés sur les résultats du pays concerné. Il tient notamment compte de la qualité des informations produites, de l'accès des parties prenantes à ces informations et de la mesure dans laquelle celles-ci sont utilisées dans le cadre du système de suivi et d'évaluation du pays. Chaque gouvernement fournit des données correspondant à ces critères par le biais de l'enquête et qui sont ensuite traduites par la Banque mondiale en un score allant de A (score le plus élevé) à E (score le plus faible).

L'objectif-cible global de la Déclaration de Paris pour 2010 était de réduire d'un tiers la proportion de pays ne possédant pas de cadres d'évaluation transparents et pouvant être suivis.

Avec un score global de D obtenu en 2010 contre un objectif-cible de B ou A, le Gabon est encore loin d'atteindre son objectif en matière de gestion axée sur les résultats. En effet, la stratégie nationale de développement en cours de préparation ne dispose pas d'un cadre de suivi et d'évaluation. Les progrès par rapport à la stratégie existante ne sont pas notifiés et les indicateurs de progrès ne couvrent pas l'ensemble de la stratégie.

En matière de cadres axés sur les résultats, il y a des avancées sur le plan théorique. En effet, avec l'appui des donateurs, le gouvernement a entrepris de former ses agents dans les techniques de formulation des programmes et projets en se fondant sur les exigences de la gestion axée sur les résultats. Cependant, les cadres théoriques souffrent généralement d'un manque de données statistiques pour qu'ils puissent être mis en œuvre. De plus, les données existantes ne sont pas systématiquement désagrégées par sexe, ce qui empêche une gestion efficace axée sur les résultats. Ainsi, la mise en œuvre de la stratégie nationale de développement statistique 2011-15 qui a déjà fait l'objet, en 2010, de la tenue d'une table ronde des bailleurs de fonds montre de timides progrès. Toutefois, le gouvernement mène actuellement un travail de mise à jour du cadre institutionnel du système statistique national. Un voyage d'étude effectué récemment en France et la consultation de la documentation sur l'exemple du Sénégal sont autant d'initiatives menées pour parvenir à une architecture institutionnelle performante du système statistique national. Enfin, un groupe de travail présidé par le Secrétariat général du gouvernement est à pied d'œuvre pour proposer au gouvernement un dispositif institutionnel fonctionnel et ambitieux pour la statistique au Gabon. ■

RESPONSABILITÉ MUTUELLE

INDICATEUR 12

Responsabilité mutuelle

POUR QUE L'AIDE SOIT LA PLUS EFFICACE POSSIBLE, des mécanismes rigoureux et équilibrés de reddition de comptes sont requis à tous les niveaux. Les donateurs et les gouvernements des pays partenaires doivent rendre compte à leurs publics respectifs et entre eux de l'exécution des engagements pris sur l'aide, son efficacité et les résultats auxquels elle contribue.

L'indicateur 12 détermine l'existence pour chaque pays d'un mécanisme d'évaluation mutuelle des progrès accomplis dans l'exécution des engagements de partenariat, notamment en matière d'efficacité de l'aide. Trois critères doivent être remplis : l'existence d'une politique ou stratégie d'aide convenue entre le gouvernement du pays partenaire et les donateurs ; l'existence d'objectifs d'efficacité de l'aide propres au pays, à la fois pour le gouvernement du pays partenaire et pour les donateurs ; la présence d'une évaluation des progrès en vue de la réalisation de ces objectifs, évaluation entreprise tant par le pays partenaire que par les donateurs au cours des deux dernières années et ayant donné lieu à un dialogue élargi.

L'objectif-cible pour 2010 était que tous les pays partenaires aient mis sur pied des évaluations mutuelles des progrès accomplis selon ces critères.

Le Gabon ne dispose pas d'un mécanisme permettant de procéder à une évaluation mutuelle des progrès. Il reste tout de même que le cadre de concertation et de coordination initié par les plus hautes autorités du pays et qui repose sur l'arrêté portant création, organisation et fonctionnement du comité conjoint gouvernement/partenaires techniques et financiers qui date d'avril 2010 ouvre de nouvelles perspectives. En effet,

deux fois par an le gouvernement et les donateurs se retrouvent pour aborder avec objectivité les problèmes qui gênent l'atteinte de la pleine efficacité de l'aide. Au cours des rencontres présidées par le Premier Ministre, en décembre 2010 puis en juin 2011, les deux parties ont identifié les entraves à la bonne exécution des projets, notamment, les retards de paiement des fonds de contrepartie par l'Etat, la méconnaissance des procédures des donateurs par les membres des cellules d'exécution des programmes et projets. Un groupe de travail paritaire a été mis en place à cet effet pour proposer des pistes de solutions concrètes à ces écueils. ■

NOTES

Les informations quantitatives présentées dans ce chapitre proviennent des données fournies par les coordinateurs nationaux au 31 juillet 2011, et reflètent le processus de validation de l'ensemble des parties prenantes au niveau du pays. Il n'a pas été possible de modifier ou corriger les données reçues après cette date.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

REFERENCES

Ministère de la Planification et de la Programmation du Développement (2005), Enquête Gabonaise pour le suivi et l'évaluation de la pauvreté (EGEP 2005), Rapport sur les indicateurs de base du bien-être, Libreville.

OCDE (2011a), Statistiques du CAD, <http://stats.oecd.org/Index.aspx?lang=fr>.

OECD (2011b), Country aid fragmentation tables. Pilot analysis of aid fragmentation at the partner country level drawing on evidence sourced from the OECD-DAC Creditor Reporting System. WP-EFF Task Team on Division of Labour and Complementarity, OECD, Paris.

OECD (à paraître), OECD Report on Division of Labour: Addressing Cross-country Fragmentation of Aid, www.oecd.org/document/46/0,3746,en_2649_33721_46022446_1_1_1_1,00.html.

World Development Indicators, The World Bank Group, 2011. Disponible sur <http://data.worldbank.org/indicator>, consulté le 23 mai 2011.

