



**Commission de la Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale
(CEMAC)**

**NOTE D'ANALYSE COMPARATIVE DE LA
GESTION DES INVESTISSEMENTS PUBLICS
(GIP) DANS LES PAYS DE LA COMMUNAUTE
ÉCONOMIQUE ET MONETAIRE DE
L'AFRIQUE CENTRALE (CEMAC)**

Avec l'appui de l'assistance technique



JANVIER 2022

Table des matières

ABREVIATIONS ET ACRONYMES	3
RESUME EXECUTIF	4
1. INTRODUCTION	6
2. VUE D'ENSEMBLE DE L'ETAT DE LA GIP DANS LA ZONE CEMAC	7
3. ANALYSE DES INDICATEURS PIM DANS LA REGION CEMAC	10
3.1. DIMENSION 1 : CADRE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL DE LA GIP	11
3.2. DIMENSION 2 : ORIENTATIONS STRATEGIQUES EN MATIERE D'INVESTISSEMENT	13
3.3. DIMENSION 3 : PROCESSUS D'EVALUATION PREALABLE DES PROJETS D'IP	14
3.4. DIMENSION 4 : PROCESSUS D'EXAMEN INDEPENDANT DES PROJETS D'IP	15
3.5. DIMENSION 5 : PROCESSUS DE SELECTION ET DE PRIORISATION DES PROJETS D'IP	16
3.6. DIMENSION 6 : PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE DES IP	16
3.7. DIMENSION 7 : MODALITES D'AJUSTEMENT DES IP DURANT LEUR MISE EN ŒUVRE.....	18
3.8. DIMENSION 8 : COMPTABILISATION DES ACTIFS ET EVALUATION EX POST DES IP	19
4. PISTES DE REFLEXION POUR AMELIORER LA GIP DANS LA ZONE CEMAC	20
ANNEXES	23
ANNEXE 1 : SYNTHESE DES EVALUATIONS PIMA – GABON (SEPTEMBRE 2019).....	23
ANNEXE 2 : TABLEAU DE BORD DES INDICATEURS D'EVALUATION DE LA PERFORMANCE DE LA GIP	24
ANNEXE 3 : FICHE D'EVALUATION PAR PAYS	30

Abréviations et acronymes

AE/CP	Autorisation d'Engagement/Crédits de Paiement
AGIR	Projet d'Appui à la Gestion des Dépenses et Investissements Publics et aux Réformes (RCA)
CAE	Communauté de l'Afrique de l'Est
CEMAC	Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale
CMR	République du Cameroun
CNEEPIP	Centre national d'études et d'évaluation des projets d'investissements publics (COG)
COG	République du Congo
CONAGIP	Commission nationale de GIP (TCD)
CUT	Compte unique du Trésor
DGBFIP	Direction générale du budget et des finances publiques (GAB)
DGEP	Direction générale des études et de la planification (TCD)
DGEPIP	Direction générale de l'économie et de la programmation des investissements publics (CMR)
DGPD	Direction générale du plan et du développement (COG)
DGPE	Direction générale de la programmation économique (RCA)
FBCF	Formation brute de capital fixe
GAB	République gabonaise
GIP	Gestion des Investissements Publics
GNQ	République de Guinée équatoriale
IP	Investissement(s) Public(s)
MEIPP	Ministère de l'économie, de l'industrie et du portefeuille public (COG)
MEPC	Ministère de l'économie, du plan et de la coopération (RCA)
MEPDCI	Ministère de l'économie et de la planification du développement et de la coopération internationale (TCD)
MFB	Ministère des finances et du budget (CAF)
MFB	Ministère des finances et du budget (COG / TCD)
MFEP	Ministère des finances, de l'économie et du plan (GNQ)
MID	Ministère des infrastructures et du désenclavement (TCD)
MINEPAT	Ministère de l'économie, de la planification et de l'aménagement du territoire (CMR)
MINFI	Ministère des finances (CMR)
PAT	Plan d'accélération de la transformation (GAB)
PGA	Plateforme de gestion de l'aide (TCD)
PIE-X	<i>Public Investment Efficiency Index</i>
PIMA	<i>Public Investment Management Assessment</i>
PIP	Programme d'investissement prioritaire (CMR)
PIP	Programme d'investissements publics (GAB)
PIP	Projets d'investissements prioritaires (TCD)
PND	Plan national de développement (COG)
PPP	Partenariat public-privé
PSGE	Plan stratégique Gabon émergent (GAB)
PTI	Programme triennal d'investissement (RCA)
PTIP	Programmation triennale des IP (TCD)
RCA	République Centrafricaine
RNIP	Répertoire national des investissements publics (GAB)
SIGFIP	Système d'information sur la gestion des finances publiques (COG)
SND	Stratégie nationale de développement (CMR)
TCD	République du Tchad
UEMOA	Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine

Résumé Exécutif

La présente note d'analyse comparative s'inscrit dans le cadre de l'initiative soutenant une gouvernance économique résiliente au sein de la Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC). Elle vise à apporter un soutien technique et analytique à la Commission de la CEMAC, afin qu'elle assiste les États-membres dans la mise en œuvre de certains aspects clés de la Gestion des Investissements Publics (GIP).

Eu regard de l'important déficit d'infrastructures¹ dans la région dans le domaine de l'électricité, de l'eau, du numérique et des services de transport, le potentiel d'une reprise économique rapide post-pandémie COVID-19 dépend, de manière cruciale, des développements stratégiques en matière d'infrastructures.

Or, par le passé, les investissements publics dans les six pays de la zone CEMAC n'ont pas apporté les dividendes attendus, en termes de croissance plus rapide et plus inclusive². Les lacunes dans la gestion des investissements publics, à commencer par une identification et une préparation appropriée des projets, comme le met en exergue les récentes évaluations de la GIP suivant la méthodologie *Public Investment Management Assessment* (PIMA), ont constitué une partie du problème.

Compte tenu d'un espace fiscal limité dans la plupart des pays de la zone CEMAC, il est important de maximiser une sélection stratégique des projets d'investissement (IP) et de mettre en œuvre des mécanismes appropriés pour assurer une mise en œuvre efficace des projets. Cela afin de maximiser les avantages économiques des investissements publics.

À travers une approche comparative basée notamment sur des indicateurs clés de la GIP, la note aboutit à des recommandations, aussi bien à destination de la Commission de la CEMAC sur la mise en œuvre de son mandat de surveillance macroéconomique, qu'à destination des pays membres de la zone, afin de renforcer, à leur niveau, la GIP.

À la lumière des dispositifs mis en place actuellement dans les six pays de la communauté, la note s'articule autour : i) d'une vue d'ensemble de l'état de la GIP dans la zone CEMAC ; ii) d'une analyse des cadres institutionnels et organisationnels de la GIP des pays de la zone ; iii) d'une analyse de la GIP

¹ L'indice de développement des infrastructures de la Banque Africaine de Développement est un indice composite qui mesure neuf éléments dans les domaines de l'électricité, des transports, des technologies de l'information et de la communication de l'eau et de l'assainissement pour une zone donnée. Selon l'édition 2018 de cet indice, la moyenne des États-membres de la CEMAC s'établit à 0,153, derrière la moyenne de tous les pays africains (0,220). Dans le détail, la République gabonaise obtient la meilleure performance de la zone (0,247) devant la République du Cameroun (0,245), la République de Guinée équatoriale (0,143), la République du Congo (0,140), la République centrafricaine (0,079) et la République du Tchad (0,064). Sur le continent africain, c'est l'Afrique du Sud qui obtient la meilleure performance (0,898).

² Cf. « *Public Investment Efficiency in Sub-Saharan African Countries* », Fonds monétaire international, juillet 2018. Les investissements dans les pays d'Afrique subsaharienne sont à la traîne par rapport à leurs pairs, tels que l'Asie émergente, les pays en développement ainsi que l'Amérique latine et les Caraïbes. Les infrastructures de la région sont perçues comme étant de qualité relativement faible. Les résultats indiquent une certaine variabilité de l'efficacité de l'investissement public dans la région. La comparaison des scores d'efficacité entre les groupes de pays suggère que l'efficacité de l'investissement dans les pays exportateurs de pétrole d'Afrique subsaharienne a tendance à être plus faible que dans les pays d'Afrique subsaharienne non gourmands en ressources. En outre, les pays de la Communauté de l'Afrique de l'Est (CAE) obtiennent de meilleures performances que ceux de la CEMAC et ceux de l'Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA). L'amélioration de l'efficacité de programmes d'investissements publics dans la région pourrait contribuer à une croissance économique plus solide et aider à atteindre les priorités sociales et les objectifs de développement souhaités.

suivant différents indicateurs d'évaluation et ; iv) de pistes de réflexion pour améliorer la GIP dans la zone CEMAC. Au-delà la note présente également trois annexes opérationnelles.

Les conclusions principales de l'analyse montrent que des progrès restent à faire pour renforcer la GIP dans les pays de la zone CEMAC, accroître son efficacité et ainsi améliorer l'accès aux services d'infrastructure tels que l'électricité, l'eau, le numérique et les services de transport. Sur les huit dimensions analysées, il a été constaté des insuffisances particulières relatives : i) au cadre juridique et institutionnel ; ii) au processus d'évaluation préalable des projets d'Investissement Public (IP) ; iii) au processus d'examen indépendant des projets d'IP ; iv) aux modalités d'ajustement des IP durant leur mise en œuvre et ; v) à la comptabilisation des actifs ainsi qu'à l'évaluation ex post des IP.

En effet, en ce qui concerne le cadre juridique et institutionnel de la GIP, seule la République du Tchad dispose d'un cadre réglementaire en vigueur dédié sur le cycle de GIP. Les autres pays de la communauté soit ne disposent pas de réglementation dédiée, au-delà des textes fondamentaux de gestion des finances publiques, soit n'ont pas encore mis en application les nouveaux textes. Il est à noter que la plupart des six pays ne dispose pas d'un cadre juridique et / ou documentaire spécifique opérationnel permettant d'assurer l'efficacité de la planification de la passation des marchés publics.

En ce qui concerne le processus d'évaluation préalable des projets, seulement la moitié des pays de la CEMAC disposent d'une liste des critères utilisés pour l'évaluation préalable des projets d'IP.

Pour ce qui relève du processus d'examen indépendant des projets, aucun pays ne procède à un tel examen indépendant des projets, avant que des décisions ne soient prises pour les inclure dans le processus de budgétisation.

Quant aux modalités d'ajustement des IP durant leur mise en œuvre, seulement la moitié des pays de la communauté réalisent des revues à mi-parcours au cours de la mise en œuvre des projets d'IP.

Enfin, s'agissant de la comptabilisation des actifs et de l'évaluation ex post des IP, il faut indiquer que dans l'ensemble, la comptabilité des matières est très peu mise en œuvre et n'est pas encore articulée avec la comptabilité générale en droits constatés et patrimoniale. Les actifs générés par les IP ne sont pas pleinement intégrés, de manière fiable, dans les états financiers de la comptabilité générale.

1. Introduction

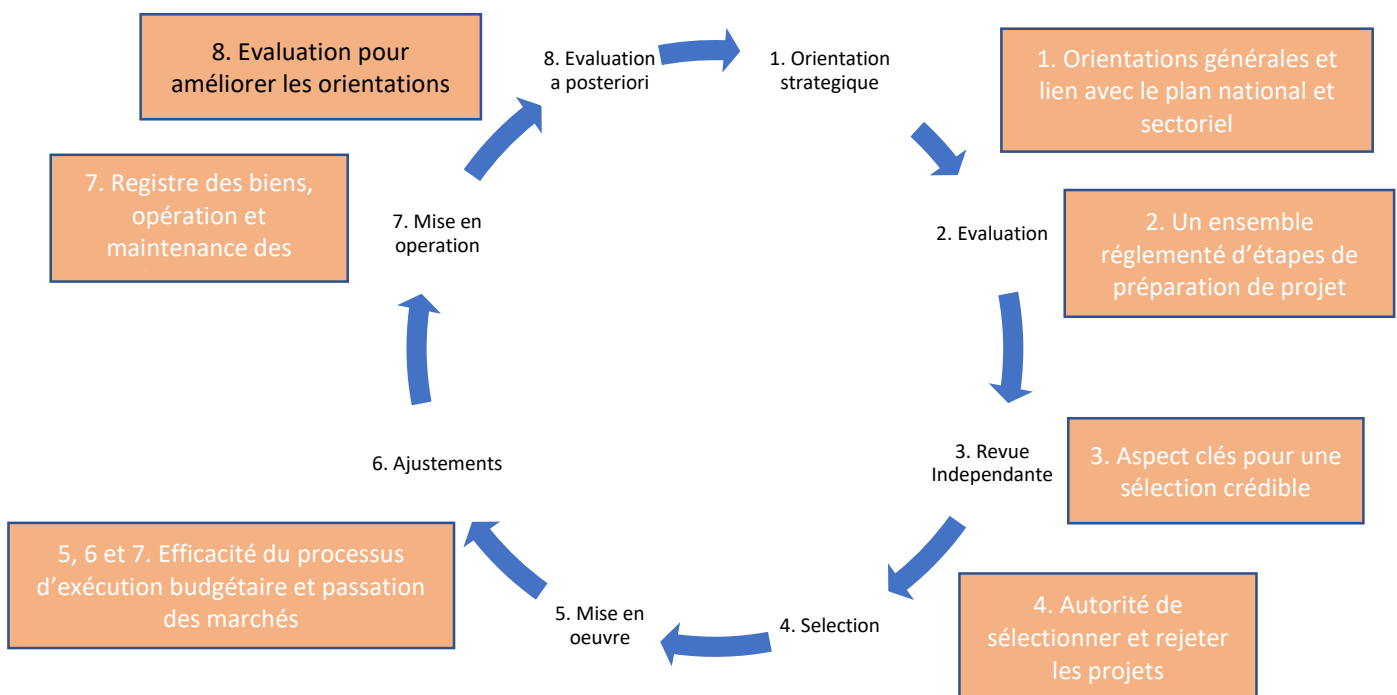
1. **La présente évaluation a été jugée nécessaire lors d'un webinaire visant à établir un plan d'action triennal pour la mise en œuvre des directives de gestion des finances publiques (GFP) de la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC) dans la région.** Le webinaire, qui a eu lieu en janvier/février 2021, avec la participation de la Commission de la CEMAC, des pays membres de la CEMAC, de la Banque mondiale et du Fonds Monétaire International (FMI), a permis des discussions et un accord sur un plan d'action de 3 ans pour la mise en œuvre des directives GFP dans les pays membres. La mise en œuvre de ces directives est essentielle pour le renforcement de la GFP et des institutions publiques en général dans les États membres de la CEMAC. Au cours du webinaire, la gestion des investissements publics (PIM) a été abordée comme un domaine d'intérêt particulier, en particulier la nécessité d'aider les pays membres à mettre en œuvre un système PIM plus efficace en tant que prérequis de la croissance et du développement. La présente évaluation a donc été jugée nécessaire comme condition préalable à l'élaboration de telles orientations à l'intention des États membres afin de mieux comprendre le contexte actuel et l'état de PIM dans la région de la CEMAC.
2. **L'évaluation de la Gestion des Investissements Publics (GIP) dans les pays de la CEMAC implique un certain nombre de prérequis.** Les éléments clés pris en compte sont les suivants :
 - L'identification de point focaux au sein de chaque pays, relevant des principaux ministères impliqués dans la GIP ;
 - La communication régulière des informations et données, la mission remercie les acteurs ayant partagé les informations mais souligne que de nombreux documents, a priori existants, n'ont pas été communiqués ;
 - La définition d'un tableau de bord des indicateurs d'évaluation de la performance de la GIP, une proposition de tableau de bord est présentée en annexe 2 de la présente note ;
 - Une alimentation régulière et un suivi périodique du tableau de bord, permettant notamment de suivre l'amélioration des points de fragilités identifiés, pays par pays ;
 - L'existence d'une banque de données sur le portefeuille des projets d'Investissement Public (IP).
3. **La présente évaluation s'articule sur les huit éléments clés pour un bon fonctionnement de la GIP.** Selon la littérature PIM, huit éléments clés sont essentiels au bon fonctionnement de la gestion des investissements publics. Les huit éléments clés d'une bonne gestion des investissements publics sont les suivants³ : 1) orientation stratégique ; 2) l'évaluation des projets; 3) examen indépendant de l'évaluation; 4) la sélection des projets; 5) la mise en œuvre du projet; 6) les ajustements; 7) l'exploitation; et 8) l'évaluation ex post. Le graphique 1 représente ces huit éléments clés. Ainsi, l'évaluation a été conçue pour évaluer des éléments clés autour de ces 8 dimensions, comme indiqué ci-dessous :
 - Dimension 1 : Cadre juridique et institutionnel de la GIP ou l'existence d'un cadre réglementaire et institutionnel pour le cycle GIP ;
 - Dimension 2 : Orientations stratégiques en matière d'investissement, Lignes directrices en matière d'investissement stratégique, y compris par la formalisation d'un programme

³ Une publication de la Banque mondiale (Rajaram et al. 2014) identifie huit caractéristiques clés pour un système PIM efficace, comme illustré à la figure 2.2. Les fonctions indispensables associées à ces caractéristiques clés se trouvent dans les pays avec des bonnes pratiques.

d'investissement public de trois ans, et les projets financés avec des fonds interne, externes et cofinancés ;

- Dimension 3 : Processus d'évaluation préalable des projets d'IP, la procédure d'évaluation préalable des projets d'IP ou l'existence d'un ensemble formalisé de critères utilisés pour l'évaluation préalable des projets d'IP et le nombre de projets évalués à l'avance selon les critères définis, y compris ceux qui ont été rejetés ou mis en attente ;
- Dimension 4 : Processus d'examen indépendant des projets d'IP
- Dimension 5 : Processus de sélection et de priorisation des projets d'IP, la procédure de sélection et d'établissement des priorités pour les projets d'IP ou l'existence d'un ensemble formalisé des critères utilisés pour sélectionner et hiérarchiser les projets d'IP et l'intégration au budget d'investissement public pluriannuel dans la documentation budgétaire, y compris les projets financés avec des fonds internes, externes et cofinancés;
- Dimension 6 : Processus de mise en œuvre des IP, compris la production régulière de rapports sur la mise en œuvre physique et financière des investissements publics ;
- Dimension 7 : Modalités d'ajustement des IP pendant leur mise en œuvre, ou le nombre de projets ajustés ou annulés pendant leur mise en œuvre
- Dimension 8 : Comptabilisation des actifs et évaluation ex post des IPs

Graphique 1 : Les huit éléments clés pour la gestion des investissements publics



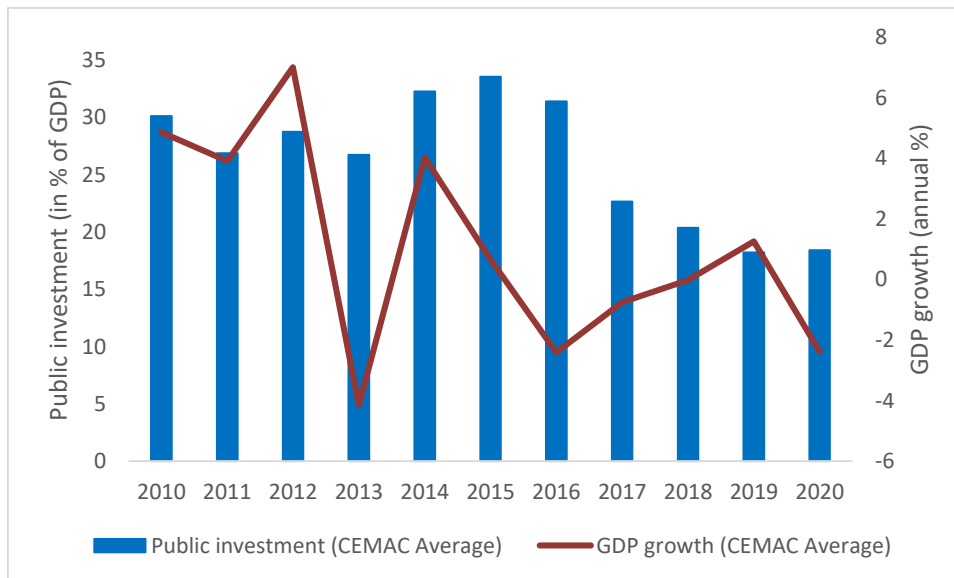
2. Vue d'ensemble de l'état de la GIP dans la zone CEMAC

- 4. L'Investissement Public (IP) est constitué de la formation brute de capital fixe (FBCF) des administrations publiques (établissements et sociétés publiques, collectivités territoriales).** Il consiste en l'achat ou la production d'actifs fixes (biens d'équipement, logements, bâtiments...) acquis pour être utilisés dans le processus de production de biens et

services incorporés au capital acquis, aux terrains, et aux actifs incorporels. Le stock de capital fixe est l'ensemble des actifs corporels ou incorporels destinés à être utilisés dans le processus de production pendant au moins un an (ce sont des biens durables). Le stock de capital fixe résulte des FBCF cumulées, affectées, dans le temps, d'un coefficient d'attrition.

5. **L'IP peut jouer un rôle important d'impulsion de la croissance économique, ainsi que dans la livraison des services à la population, mais son effet dépend de manière cruciale de son efficacité.** Comme l'indique la figure 2 ci-dessous, l'investissement, tant public que privé, est un moteur clé de la croissance. D'après une étude du Fonds monétaire international de 2015, la mesure de l'efficacité de l'investissement public dans la zone CEMAC, en termes de qualité des infrastructures, indique une perte moyenne d'efficacité de 31 % par rapport au niveau optimal attendu, alors que la perte moyenne au niveau mondial et en Afrique subsaharienne se situe à 20 %. En améliorant le processus de GIP, un pays peut combler jusqu'à deux tiers de ce « déficit d'efficacité ». Le dividende de croissance est considérable, les investisseurs les plus efficaces tirant en effet deux fois plus parti de leur investissement que leurs homologues les moins efficaces.

Graphique 2 : Investissement public et taux de croissance dans la zone CEMAC (2010-2020 moyenne annuelle)



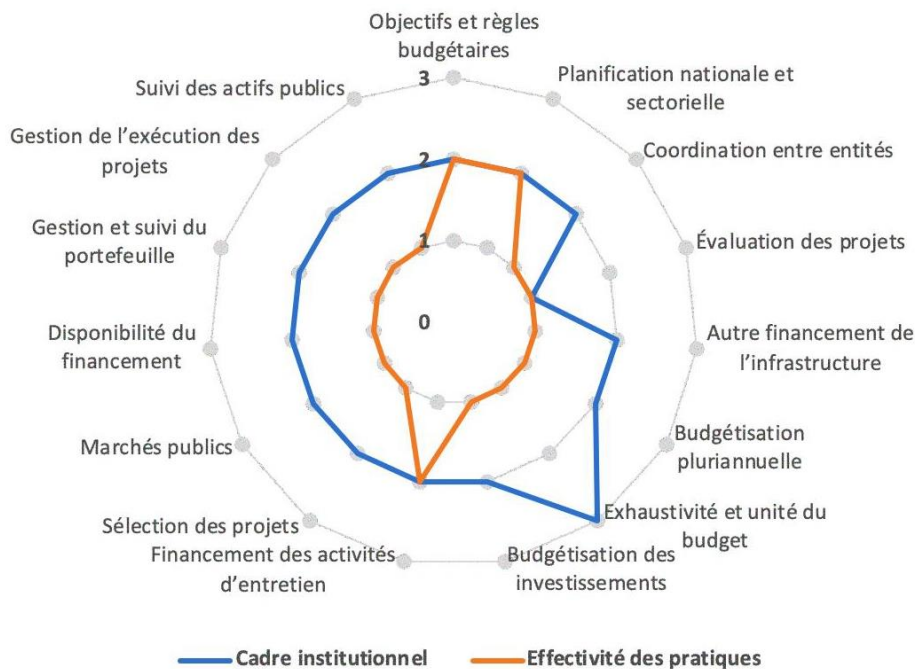
Source : World Development Indicators et calcul des auteurs

6. **La qualité des infrastructures est mesurée par des données compilées par le *World Economic Forum* à partir de sondages d'opinion.** La méthodologie et la taille des panels varient selon les secteurs. La performance de l'IP dépend à la fois de sa productivité et de son efficacité :
- **Efficacité des intrants** : relation entre la valeur du capital public (intrant) et la couverture et la qualité mesurées des actifs d'infrastructure ;
 - **Efficacité des résultats** : rapport du taux de croissance moyen du stock de capital (en termes réels) au taux moyen de croissance de l'économie.
7. **L'efficacité de l'investissement public est mesurée au travers d'un indicateur (*Public Investment Efficiency Index-PIE-X*).** Celui-ci se fonde sur une mesure agrégée de la couverture des infrastructures et sur la perception de leur qualité pour évaluer l'efficacité de l'investissement public. D'après une étude du Fonds monétaire international, couvrant plus de

180 pays, le déficit moyen d'efficacité de l'investissement public (ou gap d'efficacité) s'élève à 27 % pour l'ensemble de pays couverts.

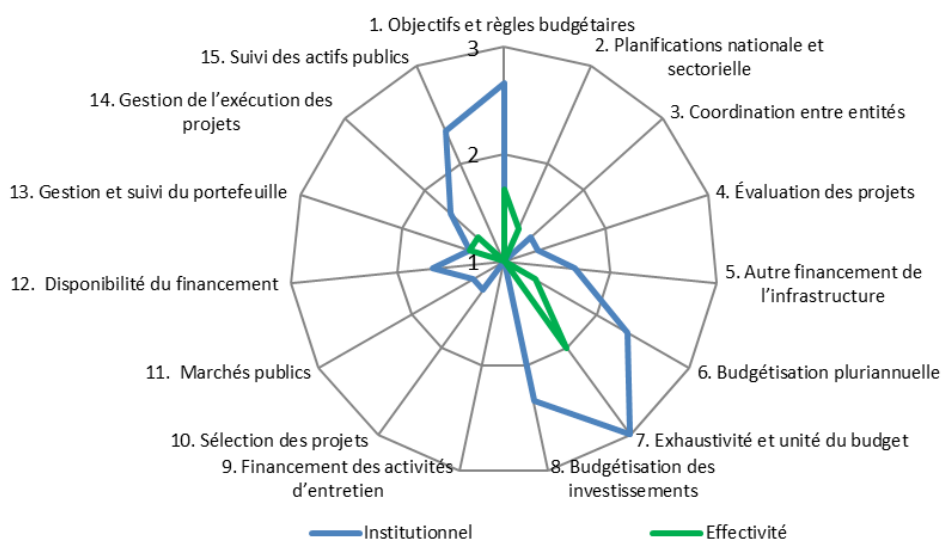
8. L'amélioration de la qualité des investissements publics constitue un défi pour l'ensemble des pays de la zone CEMAC. Les récentes évaluations de la GIP suivant la méthodologie PIMA en République centrafricaine et en République gabonaise⁴ mettent en évidence d'importantes lacunes qui affectent la qualité et l'efficacité des investissements publics dans ces deux pays de la région et qui peuvent être extrapolés à l'ensemble des pays de la zone. Comme indiqué dans les graphiques ci-dessous, selon la métrique PIMA, des faiblesses critiques existent dès la phase de planification du processus de gestion des investissements publics, tant au niveau du cadre institutionnel que de son efficacité. Ces faiblesses au stade le plus précoce du cycle de gestion des investissements publics ont un impact négatif direct sur l'allocation efficace des ressources et les phases d'exécution des investissements publics.

Graphique 3 : Synthèse de l'évaluation PIMA - République centrafricaine (RCA) (Avril 2021)



⁴ Une synthèse de ces évaluations PIMA est présentée en annexe 1 de la présente note.

Graphique 4: Synthèse de l'évaluation PIMA – Gabon (Septembre 2019)



9. Le cadre réglementaire d'ensemble de la GIP dans les pays de la CEMAC reste, dans l'ensemble, peu développé. La formalisation d'un cadre normatif global portant sur l'ensemble du cycle de la gestion des IP, tant sur les aspects juridiques que documentaires, n'est pas encore effective. Au jour de l'évaluation, seule la République du Tchad a promulgué un décret portant sur le cycle de GIP. Au-delà, un travail est en cours pour décliner les règles définies dans différents manuels de gestion des investissements publics. Par ailleurs, la République centrafricaine et la République gabonaise, qui ont fait récemment l'objet d'évaluations suivant la méthodologie PIMA ont, conformément aux recommandations formulées, élaborés un projet de cadre réglementaire dédié au cycle de gestion des IP. Les trois autres membres de la CEMAC ne disposent pas de réglementation dédiée et gèrent leurs dépenses d'investissement conformément aux prescriptions de leurs textes fondamentaux régissant la gestion des finances publiques, dont les lois organiques relatives aux lois de finances ainsi que les règlements généraux sur la comptabilité publique.

10. Le cadre organisationnel de la GIP dans les pays de la CEMAC relève principalement des différents cadres organiques mais ne permet pas une articulation des rôles. Les cadres organiques définissent les responsabilités et les rôles respectifs des différents acteurs impliqués dans la GIP. Ces cadres organiques relèvent principalement des ministères en charge de l'économie, de la planification, du développement et des finances et du budget. Toutefois, hormis la République du Tchad, qui a instauré une commission nationale de gestion des IP, tous les pays rencontrent des difficultés dans l'articulation des rôles et des responsabilités entre les nombreux intervenants, or celle-ci est particulièrement cruciale pour disposer d'une gestion optimale des IP.

3. Analyse des indicateurs PIM dans la région CEMAC

11. Les informations ci-dessous présentent l'analyse du PIM dans les six pays de la CEMAC organisée autour des huit éléments clés (ou « dimensions ») présentés dans la section d'introduction. Ce qui suit fournit une approche synthétisée et globale de la situation pour tous les pays de la CEMAC. L'annexe 3 présente les formulaires d'évaluation pays par pays et examine plus en détail l'analyse de chaque pays.

3.1. Dimension 1 : Cadre juridique et institutionnel de la GIP

12. Une gestion efficace des IP implique d'être appuyée sur un cadre juridique et institutionnel. Une solide capacité juridique et institutionnelle doit être en place, afin de soutenir l'ensemble du cycle de gestion des IP, de la planification à leur exécution, en passant par les processus : i) d'évaluation préalable ; ii) de sélection et de priorisation des projets ; iii) de programmation et d'allocation budgétaire ; iv) de suivi de l'exécution physique et financière ; v) d'ajustement, le cas échéant, en cours de mise en œuvre, ainsi que ; vi) de comptabilisation et d'évaluation a posteriori. Cette première dimension analytique aborde plus particulièrement :

- L'existence et le niveau de mise en œuvre d'un cadre juridique et / ou documentaire global portant sur l'ensemble du cycle de GIP ;
- L'existence et le niveau de mise en œuvre d'un cadre juridique et / ou documentaire spécifique sur les processus d'évaluation préalable, de sélection et de priorisation des projets, incluant les critères utilisés ;
- L'existence d'un cadre juridique spécifique en matière de partenariats publics-privés (PPP), incluant une unité spécifique en charge d'analyser les projets d'IP à financer par ce moyen, ainsi que le niveau de mise en œuvre de ce dispositif ;
- L'existence et le niveau de mise en œuvre d'un cadre juridique et / ou documentaire spécifique en matière de plan de passation des marchés publics ;
- La définition claire des responsabilités et des rôles respectifs des différents acteurs impliqués dans la GIP, notamment à travers les cadres organiques.

13. La formalisation d'un cadre juridique et / ou documentaire global portant sur l'ensemble du cycle de GIP n'est pas encore effective. Seule la République du Tchad dispose d'un cadre réglementaire en vigueur dédié sur le cycle de GIP, assorti de manuels de procédures, dont le déploiement et la mise en œuvre se poursuit. La République centrafricaine et la République gabonaise disposent, suite aux préconisations formulées par les évaluations PIMA, de projet de cadre réglementaire, qui restent à valider et à mettre en œuvre. Les trois autres pays de la communauté ne disposent pas de réglementation dédiée, au-delà des textes fondamentaux de gestion des finances publiques.

14. Les cadres normatifs spécifiques sur les processus d'évaluation préalable, de sélection et de priorisation des projets n'incluent que rarement les critères utilisés. Sur les six pays, seule la République gabonaise et la République du Tchad disposent d'un cadre formalisé, incluant les critères utilisés. Hormis la République de Guinée équatoriale qui ne dispose d'aucune procédure, les autres pays ont élaborés un projet qui reste à valider, et à compléter afin de formaliser les critères utilisés.

15. La moitié des pays de la communauté disposent d'un cadre juridique spécifique en matière de PPP, incluant une unité spécifique en charge d'analyser les projets d'IP. La République du Cameroun, la République gabonaise et la République du Tchad ont pris des dispositions pour rendre opérationnelles les cellules d'appui aux PPP, permettant d'analyser le recours à ce type de financement. La pratique des PPP reste embryonnaire dans les autres pays.

16. Quelques-uns des six pays ne dispose pas d'un cadre juridique et / ou documentaire opérationnel spécifique permettant d'assurer l'efficacité de la planification de la passation des marchés publics. Même si tous les pays disposent d'un code des marchés publics, peu disposent d'outils permettant d'assurer que les plans de passation des marchés des départements ministériels et des institutions soient produits de manière exhaustive, dans des

délais pertinents avec une bonne programmation et allocation budgétaire et actualisés. Il s'agit d'une faiblesse structurante pour l'ensemble des pays.

17. Les responsabilités et les rôles respectifs des différents acteurs impliqués dans la GIP sont définis dans les cadres organiques, mais ne sont pas intégrés dans une approche transverse. L'ensemble des pays disposent de cadres organiques permettant de clarifier les rôles et les responsabilités des intervenants, relevant des ministères en charge de l'économie, de la planification, du développement et des finances et du budget. La note n'aborde pas la question de l'efficacité de la coordination de la GIP entre les entités gouvernementales centrales et les autres, dont les collectivités territoriales décentralisées, mais ce point est intégré dans le tableau de bord des indicateurs d'évaluation de la performance de la GIP.

18. Le tableau 1 ci-après présente le tableau d'évaluation comparative par pays sur cette première dimension. Les résultats mettent en exergue les faiblesses communes sur les cadres juridiques et / ou documentaires globaux en vigueur portant sur l'ensemble du cycle de GIP ainsi qu'en matière de plan de passation des marchés publics. En revanche, l'ensemble des États-membres définissent, notamment à travers les cadres organiques, les responsabilités et rôles respectifs des différents acteurs impliqués dans la GIP.

Tableau 1 : Évaluation comparative par pays sur la première dimension

Indicateur d'évaluation	CMR	RCA	COG	GAB	GNQ	TCD
<i>1. Cadre juridique et institutionnel de la GIP</i>						
Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire global en vigueur portant sur l'ensemble du cycle de GIP, si oui est-il mis en œuvre ?	Non	Oui, en version projet, et qui reste à mettre en œuvre	Non	Oui, en version projet, et qui reste à mettre en œuvre	Non	Oui
Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire spécifique en vigueur sur les processus d'évaluation préalable, de sélection et de priorisation des projets, incluant les critères utilisés, si oui, est-il mis en œuvre ?	Oui, mais les critères ne sont pas formalisés	Oui, en version projet, et qui reste à mettre en œuvre	Oui, mais les critères ne sont pas formalisés	Oui	Non	Oui
Existe-t-il un cadre juridique spécifique en matière de PPP, incluant une unité spécifique en charge d'analyser les projets d'IP à financer par ce moyen, si oui, le dispositif est-il mis en œuvre ?	Oui	Non	Non	Oui	Non	Oui

Indicateur d'évaluation	CMR	RCA	COG	GAB	GNQ	TCD
Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire spécifique en vigueur en matière de plan de passation des marchés publics, si oui, est-il mis en œuvre ?	Oui, mais pas pour la planification	Oui, mais il n'est pas pleinement mis en œuvre	Oui, mais il n'est pas pleinement mis en œuvre	Oui, mais pas pour la planification	Non	Non
Les responsabilités et les rôles respectifs des différents acteurs impliqués dans la GIP sont-ils bien définis, notamment à travers les cadres organiques ?	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

3.2. Dimension 2 : Orientations stratégiques en matière d'investissement

19. Une GIP efficace nécessite des orientations stratégiques formalisées. Des orientations stratégiques générales, définies le plus souvent dans une stratégie nationale pluriannuelle de développement du pays, permettent une articulation cohérente avec les différentes stratégies sectorielles et soutiennent le processus de sélection préliminaire, afin de s'assurer que les concepts et idées de projets répondent aux critères minimaux. Cette seconde dimension analytique traite plus particulièrement de :

- L'existence d'une stratégie nationale de développement du pays en vigueur ;
- La préparation régulière d'un programme d'investissements publics sur trois années, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés.

20. L'ensemble des pays disposent d'une stratégie nationale de développement en vigueur. Toutes ces stratégies insistent sur l'importance de développer les IP, en particulier au niveau des infrastructures, au service de la croissance inclusive et du développement. La note n'aborde pas la question de l'articulation et de la cohérence de cette stratégie nationale avec les différentes stratégies sectorielles mais ce point, ainsi que ceux afférents aux modalités de mise en œuvre de cette cohérence, sont intégrés dans le tableau de bord des indicateurs d'évaluation de la performance de la GIP.

21. Les six pays analysés préparent régulièrement un programme pluriannuel d'investissements publics. Ces programmes pluriannuels d'IP sont mis à jour annuellement mais ne sont pas tous rendus disponibles. Au-delà, ils ne présentent pas systématiquement l'ensemble des projets d'IP, incluant ceux sur financements extérieurs, ce qui met en exergue la difficulté de collecter des informations fiables vis-à-vis des partenaires au développement.

22. Le tableau 2 ci-dessous présente le tableau d'évaluation comparative par pays sur cette seconde dimension. Les résultats obtenus démontrent l'existence, dans l'ensemble des pays, de stratégies nationales de développement du pays, ainsi que la préparation régulière de programme d'investissements publics sur trois années, incluant l'ensemble des projets, qu'ils soient sur financements propres, extérieurs et cofinancés.

Tableau 2 : Évaluation comparative par pays sur la seconde dimension

Indicateur d'évaluation	CMR	RCA	COG	GAB	GNQ	TCD
<i>2. Orientations stratégiques en matière d'investissement</i>						
Existe-t-il une stratégie nationale de développement du pays en vigueur ?	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Préparez-vous régulièrement un programme d'investissements publics sur trois années, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ?	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

3.3. Dimension 3 : Processus d'évaluation préalable des projets d'IP

23. Un processus d'évaluation préalable des projets d'IP est indispensable pour assurer l'efficacité de la GIP. Un ensemble réglementé d'étapes de préparation des projets est effectué, sur la base de méthodologies techniques rigoureuses, et de manière transparente, avant que le projet puisse être approuvé pour son financement. Cette troisième dimension analytique aborde plus particulièrement :

- La liste des critères utilisés pour l'évaluation préalable des projets d'IP ;
- Les données chiffrées sur les projets évalués au préalable selon les critères définis, ceux ayant été rejetés ou mis en attente.

24. Seulement la moitié des pays de la CEMAC disposent d'une liste des critères utilisés pour l'évaluation préalable des projets d'IP. Cette étape cruciale de la planification des IP est outillée, à travers des critères, en République du Cameroun, en République gabonaise et en République du Tchad. Les autres pays ne se sont pas encore inscrits dans une telle démarche, essentielle pour renforcer l'efficacité de la GIP.

25. Seule la République gabonaise dispose de données chiffrées sur les projets évalués au préalable selon les critères définis, ceux ayant été rejetés ou mis en attente. Cette lacune d'ensemble s'explique par le faible développement des bases de données des projets, permettant, dans l'idéal à travers un système d'information dédié à la GIP, un pilotage efficace des IP. Il convient toutefois de relever que certaines banques de données existantes pourraient utilement intégrer ces aspects, pour optimiser la gestion.

26. Le tableau 3 ci-après présente le tableau d'évaluation comparative par pays sur cette troisième dimension. Les résultats mettent en exergue la situation contrastée entre les pays sur l'existence d'une liste des critères utilisés pour l'évaluation préalable des projets d'IP, ainsi que la faible capacité d'ensemble de disposer de données chiffrées sur les projets évalués au préalable selon les critères définis, ceux ayant été rejetés ou mis en attente.

Tableau 3 : Évaluation comparative par pays sur la troisième dimension

Indicateur d'évaluation	CMR	RCA	COG	GAB	GNQ	TCD
<i>3. Processus d'évaluation préalable des projets d'IP</i>						
Disposez-vous d'une liste des critères utilisés pour l'évaluation préalable des projets d'IP ?	Oui	Non	Non	Oui	Non	Oui
Disposez-vous de données chiffrées sur les projets évalués au préalable selon les critères définis, ceux ayant été rejetés ou mis en attente ?	Oui, en partie	Non	Oui, mais sans les critères	Oui	Non	Non

3.4. Dimension 4 : Processus d'examen indépendant des projets d'IP

27. Un examen indépendant garantit l'adéquation des estimations de coûts des projets évalués et la disponibilité des fonds. Cette quatrième dimension analytique s'intéresse à la part des projets d'IP qui ont fait l'objet d'un examen indépendant avant que des décisions soient prises pour les inclure dans le budget.

28. Aucun pays ne procède à un examen indépendant des projets, avant que des décisions soient prises pour les inclure dans le processus de budgétisation. Cette faiblesse structurante s'explique par l'absence de structures dédiées et surtout, le manque de ressources permettant de financer, notamment à travers des fonds d'études, des études indépendantes. En conséquence, il existe un risque, faiblement maîtrisé, de budgétisation de projets insuffisamment matures, ce qui peut nuire à leur bonne exécution et à l'efficacité de la GIP.

29. Le tableau 4 ci-dessous présente le tableau d'évaluation comparative par pays sur cette quatrième dimension. Il illustre la faiblesse commune du processus d'examen indépendant des projets d'IP.

Tableau 4 : Évaluation comparative par pays sur la quatrième dimension

Indicateur d'évaluation	CMR	RCA	COG	GAB	GNQ	TCD
<i>4. Processus d'examen indépendant des projets d'IP</i>						
Quelle est la part des projets d'IP qui ont fait l'objet d'un examen indépendant avant que des décisions soient prises pour les inclure dans le processus de budgétisation ?	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun

3.5. Dimension 5 : Processus de sélection et de priorisation des projets d'IP

30. Les processus de sélection et de priorisation des projets d'IP constituent une étape clé dans la GIP. La sélection et la priorisation des projets sont guidées par des principes techniques solides et assurent le lien entre les priorités établies au niveau stratégique, les résultats des évaluations préalables et les projets sélectionnés pour être mis en œuvre. Cette cinquième dimension analytique aborde plus particulièrement :

- La liste des critères utilisés pour la sélection et la priorisation des projets d'IP ;
- Les données chiffrées sur les projets financés à travers un PPP.

31. La majorité des pays disposent d'une liste des critères utilisés pour la sélection et la priorisation des projets d'IP. Seule la République du Congo et la Guinée équatoriale semblent ne pas disposer de ces critères. Toutefois, des marges de progression existent, notamment afin que les Gouvernements publient les critères standard de sélection des projets et que des mécanismes soient définis pour estimer les coûts de construction, d'exploitation et d'entretien et les éventuels coûts d'élimination des IP.

32. La moitié des pays de la CEMAC disposent de données chiffrées sur les projets financés à travers un PPP. Comme indiqué précédemment, ce type de financement reste encore assez marginal, pourtant, s'ils sont bien préparés, analysés et maîtrisés, ils peuvent permettre de développer l'IP, en particulier sur les infrastructures. Le pays le plus avancé dans la démarche est la République gabonaise qui mentionne, dans une annexe à la loi de finances, la liste de ces projets.

33. Le tableau 5 ci-après présente le tableau d'évaluation comparative par pays sur cette cinquième dimension. Les résultats mettent en exergue que la plupart des pays disposent d'une liste des critères utilisés pour la sélection et la priorisation des projets d'IP, ainsi que la situation contrastée s'agissant de la capacité à disposer de données chiffrées sur les projets financés à travers un PPP.

Tableau 5 : Évaluation comparative par pays sur la cinquième dimension

Indicateur d'évaluation	CMR	RCA	COG	GAB	GNQ	TCD
<i>5. Processus de sélection et de priorisation des projets d'IP</i>						
Disposez-vous d'une liste des critères utilisés pour la sélection et la priorisation des projets d'IP ?	Oui	Oui	Non	Oui	Non	Oui
Disposez-vous de données chiffrées sur les projets financés à travers un PPP ?	Oui	Non	Oui	Oui	Non	Non

3.6. Dimension 6 : Processus de mise en œuvre des IP

34. Un processus efficace de mise en œuvre des IP implique une bonne coordination entre les différents intervenants ainsi qu'une mutualisation des informations disponibles.

L'examen du réalisme et de l'efficacité de la mise en œuvre des IP est notamment assuré à

travers une programmation budgétaire pluriannuelle, une planification adéquate des marchés publics, une allocation optimale des ressources budgétaires et de trésorerie ainsi que des systèmes robustes de suivi et de gestion des coûts totaux des projets. Cette sixième dimension analytique s'intéresse plus particulièrement à :

- L'intégration, dans la documentation budgétaire, du budget pluriannuel d'investissements publics, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ;
- La production régulière de rapports sur l'exécution des programmes d'investissements publics ;
- La mise en œuvre, dans le cadre du compte unique du Trésor (CUT), d'une stratégie d'intégration progressive des fonds des bailleurs.

35. La plupart des pays intègrent, dans la documentation budgétaire, le budget pluriannuel d'investissements publics. Cette information détaillée est essentielle pour le Parlement car, souvent, les lois de finances présentent une information agrégée sur les dépenses d'investissement, sans avoir de correspondance avec le détail des projets d'IP. Ici encore, des marges de progression collectives existent, notamment pour faire apparaître l'ensemble des projets budgétés, qu'ils soient sur financements propres, extérieurs ou cofinancés.

36. La plupart des pays produisent, régulièrement, des rapports sur l'exécution des programmes d'investissements publics. De manière globale, l'exécution financière est bien suivie, mais le suivi de l'exécution physique reste lacunaire. Au-delà, les canevas de rapports pourraient également inclure des informations complémentaires pour renforcer le suivi des investissements publics, tels que le retard moyen des paiements, le pourcentage moyen de dépassement des coûts sur les grands projets dans les secteurs clés, la part des projets faisant l'objet de réaffectations de crédits en cours d'année ou encore la part des crédits non dépensés qui a été reportée sur l'année suivante.

37. Hormis la République du Cameroun, les, pays ne mettent pas en œuvre de stratégie d'intégration progressive des fonds des bailleurs, dans le cadre du CUT. Cet aspect de la gestion, pourtant prescrit par les textes fondamentaux, constitue un défi dans quasiment tous les pays et nécessite de formaliser et de mettre en œuvre une stratégie progressive d'intégration, afin d'améliorer le financement des projets.

38. Le tableau 6 ci-dessous présente le tableau d'évaluation comparative par pays sur cette sixième dimension. Il illustre, dans l'ensemble, les capacités des pays à intégrer, dans la documentation budgétaire, le budget pluriannuel d'investissements publics, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ainsi qu'à produire, régulièrement, des rapports sur l'exécution des programmes d'investissements publics. Toutefois, le tableau met en exergue le très faible niveau de mise en œuvre d'une stratégie d'intégration progressive des fonds des bailleurs, dans le cadre du CUT.

Tableau 6 : Évaluation comparative par pays sur la sixième dimension

Indicateur d'évaluation	CMR	RCA	COG	GAB	GNQ	TCD
<i>6. Processus de mise en œuvre des IP</i>						
Intégrez-vous, dans la documentation budgétaire, le budget pluriannuel d'investissements	Oui	Non	Non	Oui	Oui	Oui

Indicateur d'évaluation	CMR	RCA	COG	GAB	GNQ	TCD
publics, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ?						
Produisez-vous, régulièrement, des rapports sur l'exécution des programmes d'investissements publics ?	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Non
Mettez-vous en œuvre, dans le cadre du CUT, une stratégie d'intégration progressive des fonds des bailleurs ?	Oui	Non	Non	Non	Non	Non

3.7. Dimension 7 : Modalités d'ajustement des IP durant leur mise en œuvre

39. **L'ajustement des IP durant leur phase de mise en œuvre est essentiel pour assurer l'efficacité de la GIP, compte tenu des changements pouvant intervenir.** Un suivi permanent de l'exécution physique et financière des projets permet de donner de la flexibilité lors de la mise en œuvre des projets et de procéder aux nécessaires ajustements, afin de privilégier l'avancement des projets les plus performants. Cette septième dimension analytique aborde plus particulièrement :

- La réalisation systématique de revues à mi-parcours au cours de la mise en œuvre des projets d'IP ;
- Les données chiffrées disponibles sur les projets ayant fait l'objet d'ajustement / d'annulation durant leur mise en œuvre.

40. **La moitié des pays de la communauté réalisent des revues à mi-parcours au cours de la mise en œuvre des projets d'IP.** La culture de l'évaluation reste à développer et à outiller, pour suivre la mise en œuvre des projets, prendre les décisions qui s'imposent pour réallouer les crédits aux projets efficaces et peser sur l'efficacité de l'investissement public.

41. **Hormis la République gabonaise, les pays ne disposent pas de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'ajustement / d'annulation durant leur mise en œuvre.** Cette préoccupation rejoint celle formulée précédemment sur le faible développement des bases de données des projets exhaustives, permettant de renforcer le pilotage et le suivi de la GIP.

42. **Le tableau 7 ci-après présente le tableau d'évaluation comparative par pays sur cette septième dimension.** Il illustre les faiblesses partagées par les États-membres sur les modalités d'ajustement des IP durant leur phase de mise en œuvre.

Tableau 7 : Évaluation comparative par pays sur la septième dimension

Indicateur d'évaluation	CMR	RCA	COG	GAB	GNQ	TCD
<i>7. Modalités d'ajustement des IP durant leur mise en œuvre</i>						
Des revues à mi-parcours sont-elles systématiquement réalisées au cours de la mise en œuvre des projets d'IP ?	Non	Oui	Non	Non	Oui	Oui
Disposez-vous de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'ajustement / d'annulation durant leur mise en œuvre ?	Non	Non	Non	Oui	Non	Non

3.8. Dimension 8 : Comptabilisation des actifs et évaluation ex post des IP

43. Les processus de comptabilisation des actifs générés par les projets et d'évaluation ex post sont essentiels au pilotage et au suivi de l'efficacité de l'IP. La tenue et le suivi des registres des immobilisations générées par les projets d'IP participent à l'efficacité du fonctionnement, de l'entretien et de la maintenance des infrastructures. L'évaluation ex post systématique des produits et des résultats du projet permet d'apprécier l'atteinte des objectifs définis lors de la phase de conception. Cette huitième et dernière dimension analytique traite plus particulièrement de :

- La mise en œuvre de la comptabilité des matières et de son articulation avec la comptabilité générale en droits constatés et patrimoniale ;
- L'intégration des actifs générés par les IP dans les états financiers de la comptabilité générale ;
- La disponibilité de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'une évaluation ex post.

44. Dans l'ensemble, la comptabilité des matières est très peu mise en œuvre et n'est pas encore articulée avec la comptabilité générale en droits constatés et patrimoniale. Hormis la République du Cameroun, qui a avancé sur la démarche, les autres pays n'ont que faiblement avancés sur cet aspect de la gestion. Le contexte est toutefois favorable, avec l'existence de la directive communautaire de la CEMAC portant Règlement General sur la Comptabilité Publique (RGCP), et son guide didactique, en phase d'internalisation dans les pays, ainsi que le projet de directive et de guide méthodologique sur la comptabilité des matières. Toutefois, à ce jour, les gouvernements ne tiennent pas de registres fiables et exhaustifs des biens ou un inventaire des biens du secteur public.

45. Dans l'ensemble, les actifs générés par les IP ne sont pas intégrés dans les états financiers de la comptabilité générale. Ici encore, il s'agit, pour la quasi-totalité des pays, d'une réforme à mettre en œuvre, en lien notamment avec l'instauration des bilans d'ouverture. À ce jour, ce point constitue une faiblesse structurante pour l'ensemble des pays, ne permettant pas de piloter et de suivre les actifs générés par l'IP.

46. Enfin, l'ensemble des pays de la communauté ne dispose pas de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'une évaluation ex post. La fréquence des audits et des évaluations ex post des projets d'IP demeure, dans l'ensemble, faible, hormis s'agissant des projets sur financements extérieurs. Pourtant, seules ces évaluations a posteriori permettent d'apprécier les réalisations et les résultats des projets, et d'apprécier, in fine, l'efficacité de l'IP.

47. Le tableau 8 ci-dessous présente le tableau d'évaluation comparative par pays sur cette huitième et dernière dimension. Il illustre les très faibles capacités des pays en matière de comptabilisation des actifs et d'évaluation ex post des IP.

Tableau 8 : Évaluation comparative par pays sur la huitième dimension

Indicateur d'évaluation	CMR	RCA	COG	GAB	GNQ	TCD
<i>8. Comptabilisation des actifs et évaluation ex post des IP</i>						
La comptabilité des matières est-elle mise en œuvre et articulée avec la comptabilité générale en droits constatés et patrimoniale ?	En cours de mise en œuvre	Non	Non	Non	Non	Non
Les actifs générés par les IP sont-ils intégrés dans les états financiers de la comptabilité générale ?	En cours de mise en œuvre	Non	Non	Non	Non	Non
Disposez-vous de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'une évaluation ex post ?	Non	Non	Non	Non	Non	Non

4. Pistes de réflexion pour améliorer la GIP dans la zone CEMAC

48. Au niveau régional : Les premières pistes de réflexion pour améliorer la GIP dans la zone CEMAC sont à l'attention de la Commission.

- Tout d'abord, il est pertinent de pouvoir suivre l'évolution des différents indicateurs d'évaluation de la performance de la GIP présentés dans l'annexe 2 de la présente note. Pour cela, la Commission doit pouvoir s'appuyer sur des points focaux au sein de chaque pays, relevant des principaux ministères impliqués dans la GIP. La communication régulière des informations et données, notamment par l'envoi de questionnaires à renseigner, permettrait une alimentation régulière et un suivi périodique de ce tableau de bord, afin de suivre l'amélioration des points de fragilités identifiés, pays par pays. Au-delà, le suivi du tableau de bord a également vocation à intégrer les résultats des futures évaluations PIMA sur les pays de la zone.

- Ensuite, s'il n'apparaît pas pertinent, de prime abord, d'établir une directive spécifique sur la GIP, compte tenu des directives déjà existantes en gestion des finances publiques et des spécificités inhérentes à l'organisation de l'IP dans chaque pays, la formalisation d'un guide de bonnes pratiques serait particulièrement utile. Ce guide pourrait notamment rappeler les grands principes structurants d'une GIP efficace et performante et les illustrer à travers les meilleures pratiques, dont celles mises en œuvre au sein des États-membres. Toutefois, ces pistes de réflexion restent soumises à l'arbitrage de la Commission.

49. Au niveau national : Les secondes pistes de réflexion pour améliorer la GIP dans la zone CEMAC sont à l'attention des différents États-membres de la zone CEMAC. Les priorités de réformes identifiées dans la présente note ont trait, pour la plupart des pays, au renforcement :

- Des cadres juridiques et / ou documentaires globaux en vigueur portant sur l'ensemble du cycle de GIP ainsi qu'en matière de planification dans la passation des marchés publics. Il est important que le PIM soit situé dans un cadre juridique et réglementaire approprié afin d'assurer son bon fonctionnement et d'appliquer des normes et méthodes communes de manière cohérente.
- Adopter et mettre en œuvre un cadre juridique et réglementaire régissant les arrangements institutionnels, les mandats, les domaines d'application, les procédures, les normes et les responsabilités des acteurs dans la gestion des IPs.
- Développer et mettre en œuvre les règles définies au niveau réglementaire dans un manuel de procédures PIM qui inclut des formats modèles pour les différents outils utilisés pour mener à bien cette action.
- Utiliser les cadres organiques existants pour définir un plan global de coordination entre les différents acteurs responsables du PIM sur l'ensemble du cycle.
- Des processus d'évaluation préalable des projets d'IP. Il est nécessaire que les États établissent clairement la chaîne Prospective-Planification-Programation-Budgétisation-Suivi-Évaluation (PPPBSE) en mettant un accent particulier sur la planification (Idées d'IP devant faire l'objet d'études de faisabilité), la programmation (PIP ou PTI triennal glissant) et la budgétisation (IP pluriannuel en AE/CP).
- Des moyens alloués à l'examen indépendant des projets d'IP. L'objectif principal de l'évaluation indépendante est de surmonter le biais d'optimisme (tendance des planificateurs de projet à sous-estimer les coûts et à surestimer les avantages, rendant ainsi les arguments ex ante en faveur du projet plus convaincants qu'il ne s'avère l'être).
- De la mise en œuvre, dans le cadre du CUT, d'une stratégie d'intégration progressive des fonds des bailleurs.
- Des modalités d'ajustement des IP durant leur phase de mise en œuvre. Lorsque les rapports de suivi indiquent que les projets dérapent, dépassant les tolérances convenues en ce qui concerne le budget, le calendrier ou les spécifications, des mesures doivent être prises. Le système PIM devrait permettre d'apporter des ajustements fondamentaux pour améliorer les chances de succès. Si les projets sont si mal avancés qu'il n'est plus possible d'atteindre les objectifs dans des limites raisonnables de budget et de temps, la possibilité de mettre fin au projet devrait exister.
- Intégration de la budgétisation des coûts d'investissement et la provision pour l'exploitation. La provision pour l'exploitation durable des actifs nouvellement créés a été identifiée comme l'un des huit éléments clés d'un système PIM performant. L'exploitation durable exige la planification et la budgétisation de fonds adéquats pour

couvrir les coûts d'exploitation et d'entretien au cours de la durée de vie économique prévue d'une nouvelle installation.

- De la comptabilisation des actifs, en lien avec la mise en œuvre de la comptabilité des matières, ainsi que des mécanismes d'évaluation ex post des IP.
- De la capacité à établir, à partir de bases de données existantes en matière de GIP, des tableaux synthétiques, portant notamment sur la part des dépenses récurrentes identifiées ou encore la part des crédits d'investissements ayant fait l'objet de reports.
- Intégrer progressivement les considérations relatives au changement climatique dans le cycle PIM. Une transition soigneusement calibrée vers un système PIM résilient au climat et guidé par les bonnes données et les bons outils peut réduire le coût du cycle de vie et augmenter la valeur de service d'un actif physique. En fonction des capacités disponibles et du capital politique, une approche progressive pourrait être menée en tenant compte des domaines de réforme suivants (mais pas nécessairement dans cet ordre) : i) renforcer les capacités de gouvernance en sensibilisant aux implications du changement climatique pour la gestion des investissements et contribuer à favoriser la responsabilisation ; ii) élaborer des plans d'investissement à long terme pour anticiper les impacts des changements climatiques et ajuster les programmes dans les systèmes d'infrastructure; iii) l'intégration des risques liés au climat dans la conception, l'évaluation, la sélection et l'exploitation des investissements et iv) améliorer les aspects de la surveillance et du contrôle de la performance des investissements existants tenant compte du climat.

50. Grâce au rôle de la Commission de la CEMAC et à l'action collective coordonnée des pays membres, les institutions régionales peuvent contribuer à la mise en œuvre réussie des réformes proposées. Les pays de la CEMAC peuvent bénéficier de l'expérience des uns et des autres en matière d'amélioration de la gestion des investissements publics dans toutes ses dimensions clés, par le biais d'échanges entre pairs ou du partage de connaissances et d'approches spécifiques. La Commission de la CEMAC peut soutenir la mise en œuvre des réformes par les pays membres par son rôle consultatif, son assistance technique et le suivi des indicateurs de performance GIP tels que présentés dans la présente note afin de promouvoir et de faciliter l'étalonnage des performances entre les pays membres.

Annexes

Annexe 1 : Synthèse des évaluations PIMA – Gabon (Septembre 2019)

Pillars/Institutions		Institutional strength	Effectiveness	Priority of reforms
1	Fiscal targets and rules	High: Standing CEMAC rules and others derived from the program with the IMF govern fiscal policy and debt sustainability. A fiscal framework is drawn up when the annual budget law is being prepared.	Medium: Implementation and observance of fiscal rules varies. The effectiveness of the macro-fiscal framework appears to be weak: there are major discrepancies vis-à-vis the budget proposal.	**
2	National and sectoral planning	Weak: The national strategy does not specify projects or their costs. Sectoral documents contain heterogeneous information with no overall rationale. None of the documents contains performance frameworks.	Weak: Project costs are not appraised in the PSGE. They are estimated by the ministries and then more reliably established after being included in the budget. Performance frameworks are shown in the draft annual performance plans (PAP) appended to the budget proposal.	***
3	Coordination between entities	Weak: Local governments have strategy documents, which include lists of projects but are not published. There is no clearly established system for allocating funding. Contingent liabilities are not identified, tracked or monitored.	Weak: Local government participation in the implementation of public investment projects is very limited and transfers to them are, in practice, scant.	**
4	Project appraisal	Weak: There are rules about conducting project evaluations, but they are not binding. They do not provide for risk analysis or the identification of systematic mitigation measures.	Weak: Prior appraisal of projects is not practiced: projects are usually appraised after being included in the budget. Risk assessments are not systematic.	***
5	Alternative infrastructure financing	Medium: Several independent economic regulators have been in place for a number of years now. The extent to which large infrastructure contracts are open to competition varies. There is no national strategy with regard to PPPs.	Weak: Competition appears to be limited, as is the effective role of regulators. The legal framework for procurement is incomplete. The PPP unit is in place but not yet fully up and running.	**
6	Multiyear budgeting	Medium: The LOLFEB has introduced three-year budgeting covering investment expenditure. It provides for indicative multi-year ceilings, broken down by program. No annual splitting of costs over a three-to-five year period is specified.	Weak: The DOCAMAB, which is not published, contains aggregate multiyear forecasts of capital expenditure. Budget documentation does not include the total cost of projects.	***
7	Budget comprehensiveness and unity	High: Fiscal comprehensiveness and unity are required by the LOLFEB, with complete publication of investment expenditure. According to the regulations, the Ministry of Finance and the Budget is responsible for drawing up the budget in accordance with rules governing the presentation of operating and investment expenses.	Medium: The budget documents show most internally and externally financed investment expenditures. They do not include investments carried out by autonomous public entities or those financed under PPP contracts.	**
8	Budgeting for investment	Medium: The provisions in the LOLFEB safeguard investment expenditure. Procedures currently in effect accord priority to projects already under way, but they are not formalized in any official documents.	Weak: Budgeting in CA and PA is not practiced effectively and investment expenditure can serve as an adjustment variable in the event of budget constraints.	**
9	Maintenance funding	Weak: There is no standard methodology for estimating and programming current maintenance expenses and those devoted to major improvements.	Weak: The budget does not include routine maintenance outlays. Only road upkeep expenditure is identified, even though estimates for it are not based on any particular methodology.	***
10	Project selection	Weak: The institutional framework for project selection and prioritization is patchy. The Government has no centralized list of already appraised projects.	Weak: The criteria and procedures for effective selection and prioritization of projects are insufficient and not published.	***
11	Procurement	Weak: The legal framework requires openness and transparency in procurement and an equitable and effective process for reviewing complaints, but says too little about monitoring of contracts. The independence of ARMP is not guaranteed by law.	Weak: Most contracts are private arrangement, direct deals, without enough transparency and monitoring of procurement contracts, and procurement-related complaints are not fairly reviewed.	***
12	Availability of funding	Medium: The regulatory framework does not do enough to correlate programming and management tools and keep track of payment times, but it does require donors'/creditors' funds to be kept in the TSA.	Weak: Commitment ceilings are not notified in good time; expenditures are subject to severe cash flow constraints, and donors' and creditors' accounts are kept outside BEAC.	***
13	Portfolio management and oversight	Weak: The regulatory framework provides for physical and financial monitoring, but falls short when it comes to centralization. Transfers of appropriations do not function and ex post reviews are not conducted in practice.	Weak: Major projects are monitored but the information is not pooled or centralized. Appropriations are not transferred, nor is there any ex post review of domestically financed projects.	***
14	Management of project implementation	Medium: Donors' and creditors' procedures and the national regulatory framework prescribe management rules, but the institutional framework is insufficient for adjustments and external ex post project audits.	Weak: Management of project implementation is effective. Adjustments carried out are not standardized and a posteriori auditing of major projects is not the norm.	**
15	Monitoring of Public Assets	Medium: The institutional framework for asset accounting does not function, even though the general accounting framework is in line with best international practices	Weak: Records of assets are neither complete nor up-to-date. The financial statements showing the value of nonfinancial assets and depreciation are not yet reliable.	**

Note: *** = high priority, ** = medium priority, * = low priority.

Annexe 2 : Tableau de bord des indicateurs d'évaluation de la performance de la GIP

Objectif	Indicateur d'évaluation	Mesure de l'indicateur
1. Cadre juridique et institutionnel de la GIP		
<p>Une solide capacité juridique et institutionnelle est en place pour soutenir l'ensemble du cycle de gestion des IP, de la planification à leur exécution, en passant par les processus d'évaluation préalable, de sélection et de priorisation des projets, de programmation et d'allocation budgétaire, de suivi de l'exécution physique et financière, d'ajustement en cours de mise en œuvre, ainsi que de comptabilisation et d'évaluation a posteriori.</p>	Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire global en vigueur portant sur l'ensemble du cycle de GIP ?	Oui / non
	Si oui, ce cadre global est-il mis en œuvre ?	Oui / en partie / non
	Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire spécifique en vigueur sur les processus d'évaluation préalable, de sélection et de priorisation des projets, incluant les critères utilisés ?	Oui / non
	Si oui, ce cadre spécifique est-il mis en œuvre ?	Oui / en partie / non
	Existe-t-il un cadre juridique spécifique en matière de PPP, incluant une unité spécifique en charge d'analyser les projets d'IP à financer par ce moyen ?	Oui / non
	Si oui, ce dispositif est-il mis en œuvre ?	Oui / en partie / non
	Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire spécifique en matière de plan de passation des marchés publics ?	Oui / non
	Si oui, ce cadre spécifique est-il mis en œuvre ?	Oui / en partie / non
	Les responsabilités et les rôles respectifs des différents acteurs impliqués dans la GIP sont-ils bien définis, notamment à travers les cadres organiques ?	Oui / non

Objectif	Indicateur d'évaluation	Mesure de l'indicateur
	Existe-t-il une coordination efficace de la GIP entre les entités gouvernementales centrales et les autres, dont les collectivités territoriales décentralisées ?	Oui / non
2. Orientations stratégiques en matière d'investissement		
Des orientations stratégiques générales, définies le plus souvent dans une stratégie nationale pluriannuelle de développement du pays, permettent une articulation cohérente avec les différentes stratégies sectorielles et soutiennent le processus de sélection préliminaire, afin de s'assurer que les concepts et idées de projets répondent aux critères minimaux.	Existe-t-il une stratégie nationale de développement du pays en vigueur ?	Oui / non
	La stratégie nationale de développement du pays en vigueur est-elle articulée et cohérente avec les différentes stratégies sectorielles ?	Oui / en partie / non
	Existe-t-il un processus établi pour la sélection des propositions de projet visant à assurer la cohérence de base avec la politique gouvernementale et les orientations stratégiques ?	Oui / non
	Si oui, ce processus est-il mis en œuvre ?	Oui / en partie / non
	Quelle est la part des concepts et d'idées de projets examinés pour s'assurer de leur cohérence de base avec la politique gouvernementale et les orientations stratégiques ?	En pourcentage
	Quelle est la proportion de concepts et d'idées de projets rejetés suite à cet examen de cohérence ?	En pourcentage
	Préparez-vous régulièrement un programme d'investissements publics sur trois années, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ?	Oui / non
	Ce programme pluriannuel d'investissements publics est-il mis à jour annuellement et en temps opportun ?	Oui / non
3. Processus d'évaluation préalable des projets d'IP		

Objectif	Indicateur d'évaluation	Mesure de l'indicateur
Un ensemble réglementé d'étapes de préparation des projets est effectué, sur la base de méthodologies techniques rigoureuses, et de manière transparente, avant que le projet puisse être approuvé pour son financement.	Disposez-vous d'une liste des critères utilisés pour l'évaluation préalable des projets d'IP ?	Oui / non
	Disposez-vous de données chiffrées sur les projets évalués au préalable selon les critères définis, ceux ayant été rejetés ou mis en attente ?	Oui / non
	Quelle est la part des projets d'investissements publics soumis à une évaluation rigoureuse et systématique des coûts et bénéfices techniques, économiques, sociaux et environnementaux, liés au changement climatique ?	En pourcentage
	Quelle proportion de ces évaluations est rejetée ou renvoyée pour amendement ?	En pourcentage
4. Processus d'examen indépendant des projets d'IP		
Un examen indépendant garantit l'adéquation des estimations de coûts des projets évalués et la disponibilité des fonds.	Quelle est la part des projets d'IP qui ont fait l'objet d'un examen indépendant avant que des décisions soient prises pour les inclure dans le processus de budgétisation ?	En pourcentage
5. Processus de sélection et de priorisation des projets d'IP		
La sélection et la priorisation des projets sont guidées par des principes techniques solides et assurent le lien entre les priorités établies au niveau stratégique, les résultats des évaluations préalables et les projets sélectionnés pour être mis en œuvre.	Disposez-vous d'une liste des critères utilisés pour la sélection et la priorisation des projets d'IP ?	Oui / non
	Le Gouvernement publie-t-il et adhère-t-il aux critères standard de sélection des projets ?	Oui / non
	Quelle est la part des projets sur financements propres soumis aux mêmes règles de sélection et de priorisation des projets sur financements extérieurs ?	En pourcentage

Objectif	Indicateur d'évaluation	Mesure de l'indicateur
	Utilisez-vous le coût unitaire standard comme critère de sélection ?	Oui / non
	Quels sont les coûts unitaires standard utilisés dans certains secteurs ?	Précisions sur les coûts unitaires standards utilisés selon les secteurs concernés
	Y a-t-il des mécanismes et des capacités en place pour estimer les coûts de construction, d'exploitation et d'entretien et les éventuels coûts d'élimination ?	Oui / non
	Quelle est la part des projets d'IP pour lesquels des coûts récurrents ont été identifiés et inclus dans le budget ?	En pourcentage
	Quelle est la part des dépenses récurrentes qui a été identifiée pour le fonctionnement et l'entretien des projets d'IP dans le budget ?	En pourcentage
	Quelle est la part des projets qui ont été classés par ordre de priorité pour inclusion dans le budget annuel ?	En pourcentage
	Quelle est la part des projets qui ont été classés par ordre de priorité pour inclusion dans le budget annuel ?	En pourcentage
	Disposez-vous de données chiffrées sur les projets financés à travers un PPP ?	Oui / non
6. Processus de mise en œuvre des IP		
L'examen du réalisme et de l'efficacité de la mise en œuvre des IP est notamment assuré à travers une programmation budgétaire pluriannuelle, une	Intégrez-vous, dans la documentation budgétaire, le budget pluriannuel d'investissements publics, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ?	Oui / non

Objectif	Indicateur d'évaluation	Mesure de l'indicateur
planification adéquate des marchés publics, une allocation optimale des ressources budgétaires et de trésorerie ainsi que des systèmes robustes de suivi et de gestion des coûts totaux des projets.	Quelle est la part des ministères qui ont préparé un plan de passation des marchés publics ?	En pourcentage
	Produisez-vous, régulièrement, des rapports sur l'exécution des programmes d'investissements publics ?	Oui / non
	Quel est le retard moyen des paiements dans certains secteurs ?	En nombre de jours selon les secteurs concernés
	Quel est le pourcentage moyen de dépassement des coûts sur les grands projets dans les secteurs clés ?	En pourcentage selon les secteurs concernés
	Quelle est la part des projets faisant l'objet de réaffectations de crédits en cours d'année ?	En pourcentage
	Quelle est la part des crédits non dépensés qui a été reportée sur l'année suivante ?	En pourcentage
	Mettez-vous en œuvre, dans le cadre du CUT, une stratégie d'intégration progressive des fonds des bailleurs ?	Oui / non
	Quelle est la part du financement externe des projets d'investissement intégré dans la gestion de trésorerie et le CUT ?	En pourcentage
7. Modalités d'ajustement des IP durant leur mise en œuvre		
Un suivi permanent de l'exécution physique et financière des projets permet de donner de la flexibilité lors de la mise en œuvre des projets et de procéder aux nécessaires ajustements, afin de	Des revues à mi-parcours sont-elles systématiquement réalisées au cours de la mise en œuvre des projets d'IP ?	Oui / non
	Disposez-vous de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'ajustement / d'annulation durant leur mise en œuvre ?	Oui / non

Objectif	Indicateur d'évaluation	Mesure de l'indicateur
privilégier l'avancement des projets les plus performants.	Quelle est la part des projets qui ont été ajustés / annulés durant leur mise en œuvre ?	En pourcentage
8. Comptabilisation des actifs et évaluation ex post des IP		
La tenue et le suivi des registres des immobilisations générées par les projets d'IP participent à l'efficacité du fonctionnement, de l'entretien et de la maintenance des infrastructures. L'évaluation ex post systématique des produits et des résultats du projet permet d'apprécier l'atteinte des objectifs définis lors de la phase de conception.	La comptabilité des matières est-elle mise en œuvre et articulée avec la comptabilité générale en droits constatés et patrimoniale ?	Oui / non
	Le Gouvernement tient-il un registre des biens ou un inventaire des biens du secteur public ?	Oui / non
	Quelle est la part des actifs issus de l'IP dans le registre des actifs ?	En pourcentage
	Le registre des actifs est-il mis-à-jour à travers des enquêtes sur les stocks, les valeurs et les conditions des actifs publics ?	Oui / non
	Les actifs générés par les IP sont-ils intégrés dans les états financiers de la comptabilité générale ?	Oui / non
	L'amortissement des immobilisations est-il pris en compte dans le compte de résultat ?	Oui / non
	Disposez-vous de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'une évaluation ex post ?	Oui / non
	Quelle est la fréquence des audits / évaluations ex post des projets d'IP ?	En chiffres

Annexe 3 : Fiche d'évaluation par pays

République du Cameroun (CMR)

Dimension 1 : Cadre juridique et institutionnel de la GIP.

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire global en vigueur portant sur l'ensemble du cycle de GIP, si oui est-il mis en œuvre ?

- Non, le cadre juridique en vigueur repose notamment sur la loi du 11 juillet 2018, portant régime financier de l'État et des autres entités publiques, sur le décret du 7 juillet 2020, portant règlement général de la comptabilité publique, ainsi que sur le cadre réglementaire déterminant le calendrier budgétaire. Bien que les autorités disposent d'un décret de 2018 fixant les règles régissant le processus de maturation des projets d'investissement public, une réflexion est en cours pour formaliser une circulaire portant sur l'ensemble du cycle de GIP.

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire spécifique en vigueur sur les processus d'évaluation préalable, de sélection et de priorisation des projets, incluant les critères utilisés, si oui, est-il mis en œuvre ?

- Oui, mais le cadre juridique en vigueur n'intègre pas les critères utilisés. Le décret du 21 juin 2018, fixant les règles régissant le processus de maturation des projets d'investissement public précise les règles applicables à la conception du projet, à la préparation de l'exécution du projet, de l'exploitation du produit de l'investissement, de la maintenance du produit de l'investissement ainsi que sur le retour d'expérience.
- La vérification de la maturité d'un projet d'investissement public s'opère aux moyens de plusieurs outils, contenus en annexe au document d'investissement public. Ces outils sont : i) la déclaration d'utilité publique ; ii) l'attestation de disponibilité du site ; iii) le décret d'expropriation ou tout autre acte d'acquisition du terrain ; iv) le rapport des indemnisations ; v) le certificat de conformité environnemental ; vi) les devis ; vii) les plans de gestion du projet ; viii) les rapports d'analyse des risques ; ix) l'avant-projet sommaire ; x) l'avant-projet détaillé ; xi) l'avant-projet d'exécution et ; xii), le cas échéant, les autres rapports des études techniques.
- Les autorités bénéficient d'un appui de la Banque mondiale pour développer un système d'information dédié à la GIP, qui permettra notamment d'automatiser l'ensemble des processus, de l'identification jusqu'au suivi des projets.

Existe-t-il un cadre juridique spécifique en matière de PPP, incluant une unité spécifique en charge d'analyser les projets d'IP à financer par ce moyen, si oui, le dispositif est-il mis en œuvre ?

- Oui, le cadre est intégré à l'édition 2013 du cadre juridique des contrats de PPP, qui rassemble la loi et ses textes d'application. Le décret du 21 mars 2012, modifiant et complétant certaines dispositions du décret du 23 janvier 2008, portant organisation et fonctionnement du Conseil d'appui à la réalisation des contrats de partenariat, permet de rendre opérationnelle la structure.
- Un projet de nouveau cadre juridique a été transmis à la Primature, pour examen.

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire spécifique en vigueur en matière de plan de passation des marchés publics, si oui, est-il mis en œuvre ?

- Le décret du 20 juin 2018, portant code des marchés publics, a donné lieu à plusieurs textes d'application mais il n'en existe pas de spécifique sur les plans de passation des marchés publics. Le ministère en charge des marchés publics consolide les plans de passation

ministériels élaborés, mais ceux-ci ne sont ni exhaustifs, ni produits strictement dans des délais pertinents.

Les responsabilités et les rôles respectifs des différents acteurs impliqués dans la GIP sont-ils bien définis, notamment à travers les cadres organiques ?

- Oui, le décret du 4 juillet 2008, portant organisation du ministère de l'économie, de la planification et de l'aménagement du territoire (MINEPAT) attribue des responsabilités en matière de GIP aux directions générales en charge de l'économie et de la programmation des investissements publics (DGEPIP) ainsi que de la planification et de l'aménagement du territoire. Il existe un projet de cadre organique révisé du MINEPAT, en cours d'examen par la Présidence, mais celui-ci n'a pas été communiqué.
- Par ailleurs, le décret du 28 février 2013, portant organisation du ministère des finances (MINFI) confère à ses différentes directions générales le rôle de l'exécution du budget d'investissement, en liaison avec le MINEPAT.

Dimension 2 : Orientations stratégiques en matière d'investissement.

Existe-t-il une stratégie nationale de développement du pays en vigueur ?

- Oui, la stratégie nationale de développement (SND) 2020 - 2030, pour la transformation structurelle et le développement inclusif, a été bâtie dans une logique expansionniste de l'investissement public. En cours de démarrage, cette stratégie ambitionne de doter l'économie nationale d'un ensemble d'infrastructures économiques de base, permettant de faciliter l'accès aux facteurs de production. L'idée sous-jacente consiste à ce que le secteur privé mette à profit ces infrastructures structurantes pour son expansion, en générant des emplois formels décents, ce qui devait permettre de redistribuer des revenus et de réduire la pauvreté, dans un environnement de gouvernance améliorée. Les autorités préparent un projet de loi pour appuyer la mise en œuvre de cette stratégie nationale de développement.

Préparez-vous régulièrement un programme d'investissements publics sur trois années, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ?

- Oui, le MINEPAT élabore chaque année le document de programme d'investissement prioritaire (PIP). Celui-ci présente le cadre conceptuel du PIP, le contexte macro-économique, le bilan de la mise en œuvre physico-financière des principaux projets d'investissement, les orientations stratégiques de la SND, ainsi que les priorités du Gouvernement pour les trois années à venir.
- Par ailleurs, la DGEPIP du MINEPAT élabore un rapport sur la programmation à moyen terme des projets à financement extérieur, afin de disposer d'une meilleure maîtrise des décaissements sur ressources externes.
- Un projet de référentiel d'élaboration du PIP est en cours de rédaction, afin d'institutionnaliser le dispositif.
- Ultérieurement, les projets des PIP sont suivis dans des journaux des projets d'investissement, présentant les plans de travail annuels des projets par région, département, chapitre et programme, en autorisations d'engagement et en crédits de paiement.

Dimension 3 : Processus d'évaluation préalable des projets d'IP.

Disposez-vous d'une liste des critères utilisés pour l'évaluation préalable des projets d'IP ?

- Oui, il existe d'une part une note méthodologique interne à l'administration sur les critères utilisés pour l'évaluation des projets et, d'autre part, un guide de maturation des projets

d'investissement public, qui décrit le canevas du document d'investissement, ainsi que les autres éléments de maturité du projet d'investissement public. Ces documents n'ont pas été communiqués.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets évalués au préalable selon les critères définis, ceux ayant été rejetés ou mis en attente ?

- Oui, en partie, à travers la banque de données consolidées des projets du MINEPAT, développée dans le système d'information PROBMIS. Cette banque de données présente, par ancrage stratégique (ministère, programme, action, activité) les projets, leur coût, l'état de maturité, l'état d'exécution, la localisation, le type et la source de financement, ainsi que la budgétisation et la programmation du projet. Toutefois, il n'est pas possible d'avoir des informations détaillées sur l'analyse effectuée en fonction des différents critères définis.

Dimension 4 : Processus d'examen indépendant des projets d'IP.

Quelle est la part des projets d'IP qui ont fait l'objet d'un examen indépendant avant que des décisions soient prises pour les inclure dans le processus de budgétisation ?

- Aucun, compte tenu du fait qu'il n'existe pas de structure indépendante, type fonds de maturation. Cet aspect fait l'objet d'échanges avec la Banque mondiale, dans le cadre de son appui.

Dimension 5 : Processus de sélection et de priorisation des projets d'IP.

Disposez-vous d'une liste des critères utilisés pour la sélection et la priorisation des projets d'IP ?

- Oui, cette liste figure dans le guide de maturation des projets, mais celui-ci n'a pas été communiqué.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets financés à travers un PPP ?

- Oui, la liste communiquée par le MINEPAT fait état, au mois de juin 2021, de douze projets financés à travers un PPP.

Dimension 6 : Processus de mise en œuvre des IP.

Intégrez-vous, dans la documentation budgétaire, le budget pluriannuel d'investissements publics, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ?

- Oui, les lois de finances de chaque exercice présentent le montant cumulé du budget d'investissement public par chapitre budgétaire, et le montant cumulé de l'exercice précédent.
- Les lois de finances prévoient des annexes spécifiques globales sur les projets d'investissements, dont une sur les engagements pluriannuels de l'État, qui sont transmises au Parlement. Ces annexes n'ont pas été communiquées.

Produisez-vous, régulièrement, des rapports sur l'exécution des programmes d'investissements publics ?

- Oui, le MINEPAT effectue des revues de l'exécution physico-financière de l'investissement public, suite à des évaluations à mi-parcours. Le rapport est structuré autour de propos introductifs, rappelant le contexte, les objectifs et la démarche méthodologique des travaux de la revue ; de l'analyse des modifications opérées sur le budget de l'État ; de la situation globale de l'exécution physico-financière du budget d'investissement public ; de la situation détaillée de l'exécution des ressources internes pour chaque administration ; de la situation de l'exécution des financements extérieurs et d'annexes chiffrées.

- Par ailleurs, le MINEPAT réalise des rapports d'exécution des projets relevant des financements conjoints. Ces rapports présentent le contexte de l'exécution des financements extérieurs, la synthèse globale de l'exécution financière et est assorti d'annexes chiffrées.

Mettez-vous en œuvre, dans le cadre du CUT, une stratégie d'intégration progressive des fonds des bailleurs ?

- Oui, les autorités ont bénéficié de plusieurs appuis pour formuler et appuyer la mise en œuvre progressive d'une stratégie d'intégration progressive des fonds des bailleurs dans le cadre du CUT.

Dimension 7 : Modalités d'ajustement des IP durant leur mise en œuvre.

Des revues à mi-parcours sont-elles systématiquement réalisées au cours de la mise en œuvre des projets d'IP ?

- Non, pas de manière systématique, hormis pour les projets sur financements extérieurs. S'agissant des projets sur financements propres, un dispositif de revue, projet par projet, est en cours de mise en œuvre.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'ajustement / d'annulation durant leur mise en œuvre ?

- Non, des données existent mais ne sont pas fiables et ne font pas l'objet d'un suivi rapproché.
- Les cadres de dépenses à moyen-terme des départements ministériels présentent un point sur les projets en cours d'exécution, faisant état de l'exécution physique et des difficultés rencontrés dans l'avancement du projet.

Dimension 8 : Comptabilisation des actifs et évaluation ex post des IP.

La comptabilité des matières est-elle mise en œuvre et articulée avec la comptabilité générale en droits constatés et patrimoniale ?

- Le processus est en cours de mise en œuvre, suite à de nombreux appuis techniques.

Les actifs générés par les IP sont-ils intégrés dans les états financiers de la comptabilité générale ?

- Le processus est en cours de mise en œuvre, suite à de nombreux appuis techniques.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'une évaluation ex post ?

- Non, les projets sur financements extérieurs font systématiquement l'objet d'une évaluation ex post, mais les évaluations des projets sur ressources propres ne concernent, pour l'instant, que les projets à fort enjeux financiers.

République centrafricaine (RCA)

Dimension 1 : Cadre juridique et institutionnel de la GIP.

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire global en vigueur portant sur l'ensemble du cycle de GIP, si oui est-il mis en œuvre ?

- Le cadre juridique en vigueur repose notamment sur la loi organique du 13 juillet 2018, relative aux lois de finances ainsi que sur le décret du 27 mars 2019, portant règlement général sur la comptabilité publique. Suite à une recommandation de l'évaluation PIMA, un projet de cadre juridique global portant sur l'ensemble du cycle de GIP a été préparé, avec l'appui d'une assistance technique, mais n'a pas été communiqué. Après validation, ce cadre juridique devra faire l'objet d'une mise en œuvre.

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire spécifique en vigueur sur les processus d'évaluation préalable, de sélection et de priorisation des projets, incluant les critères utilisés, si oui, est-il mis en œuvre ?

- La direction générale de la programmation économique (DGPE) du ministère de l'économie, du plan et de la coopération (MEPC) a formalisé une fiche de programmation et de suivi des programmes et projets, assortie de directives pour son remplissage. Cette fiche est remplie chaque année, à l'occasion de l'exercice de programmation et d'élaboration du budget d'investissement et du programme triennal d'investissement. Elle se subdivise en huit grandes parties concernant les renseignements généraux sur le programme / projet, des éléments de description du programme / projet, son financement, les emplois, l'exécution financière du projet, l'exécution physique du projet, les indicateurs de performance ainsi que les principales difficultés et contraintes dans la mise en œuvre du projet.
- Par ailleurs, la DGPE a élaboré des notes méthodologiques portant sur l'élaboration du programme triennal d'investissement (PTI), ainsi que sur le rapport d'exécution des dépenses d'investissement, mais ces documents n'ont pas été communiqués.
- Enfin, avec l'appui d'une assistance technique, les autorités sont en train de rédiger un projet révisé de manuel de gestion et de programmation des investissements publics. Une fois finalisé, ce cadre documentaire devra être mis en œuvre.

Existe-t-il un cadre juridique spécifique en matière de PPP, incluant une unité spécifique en charge d'analyser les projets d'IP à financer par ce moyen, si oui, le dispositif est-il mis en œuvre ?

- Non, au-delà du cadre juridique global en vigueur sur les PPP, régis par une loi de 2019 et qui prévoit une unité PPP, il n'existe pas encore de texte d'application permettant de rendre pleinement opérationnelle cette unité.

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire spécifique en vigueur en matière de plan de passation des marchés publics, si oui, est-il mis en œuvre ?

- La loi du 6 juin 2008 portant code des marchés publics et délégations de service public a donné lieu à des textes réglementaires d'application, dont celui spécifique au plan de passation des marchés publics, mais celui-ci n'a pas été communiqué. L'évaluation PIMA d'avril 2021 a mis en exergue que plus d'un tiers des structures soumises au code des marchés publics ne disposent pas d'un plan de passation des marchés validés et au moins deux tiers des plans de passation des marchés sont validés par les autorités contractantes après le 31 décembre. Ainsi, même si le cadre normatif existe, il ne produit pas encore pleinement ses effets.

Les responsabilités et les rôles respectifs des différents acteurs impliqués dans la GIP sont-ils bien définis, notamment à travers les cadres organiques ?

- Oui, le décret du 27 octobre 2016, portant organisation, fonctionnement et attributions du MEPC, attribue des responsabilités en matière de GIP aux directions générales en charge de l'économie et de la planification du développement ; de la programmation économique ; de la coopération pour le développement ainsi que de l'administration, de la planification régionale et du suivi des pôles de développement.
- En outre, le décret du 21 mai 2019, portant organisation, fonctionnement et attributions du ministère des finances et du budget (MFB), confère à la direction générale du budget le rôle de participer au processus de préparation des dépenses d'investissement et de suivi de l'application par les départements ministériels des normes et procédures établies en matière d'identification, de préparation et d'exécution des projets, ainsi que de centraliser et d'analyser les données relatives à l'exécution physico-financière des dépenses d'investissement public, en rapport avec le MEPC.

Dimension 2 : Orientations stratégiques en matière d'investissement.

Existe-t-il une stratégie nationale de développement du pays en vigueur ?

- Oui, la stratégie nationale de développement du pays est formalisée dans le plan national de relèvement et de consolidation de la paix pour la période 2017-2021, élaboré notamment avec l'appui de la Banque mondiale. Le troisième pilier de ce plan a pour objectif de promouvoir le relèvement économique et de relancer les secteurs productifs, afin d'offrir rapidement aux populations des activités génératrices de revenus et des possibilités d'emploi dans les grands secteurs productifs, ainsi que de procéder à des investissements qui stimuleront davantage le climat des affaires et des investissements. Ce troisième pilier comprend trois axes stratégiques pour un coût total estimé à 1,224 milliard USD. Une révision de ce plan national pour la période 2017 à 2023 a été réalisée mais n'a pas été communiquée.

Préparez-vous régulièrement un programme d'investissements publics sur trois années, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ?

- Oui, le MEPC élabore chaque année un PTI qui donne lieu à une validation. Les PTI et leurs annexes présentent une répartition de l'enveloppe globale, la synthèse par bailleurs de fonds, le financement par ministère de tutelle de projets, une synthèse par secteur et sous-secteur, les financements à rechercher ainsi que la synthèse du projet de budget d'investissement de l'État, par département ministériel.

Dimension 3 : Processus d'évaluation préalable des projets d'IP.

Disposez-vous d'une liste des critères utilisés pour l'évaluation préalable des projets d'IP ?

- Non, un projet de texte réglementaire organisant un comité interministériel en charge de l'évaluation des projets, à travers un fonds d'étude, est en cours de rédaction et bien qu'un compte ait été ouvert pour financer ces études, les ressources sont insuffisantes.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets évalués au préalable selon les critères définis, ceux ayant été rejetés ou mis en attente ?

- Non, comme l'avait signalé l'évaluation PIMA, les données du comité interministériel en charge de l'évaluation des projets ne sont pas rendues disponibles.

Dimension 4 : Processus d'examen indépendant des projets d'IP.

Quelle est la part des projets d'IP qui ont fait l'objet d'un examen indépendant avant que des décisions soient prises pour les inclure dans le processus de budgétisation ?

- Aucun, compte tenu du fait qu'il n'existe pas de ressources disponibles pour financer ces examens par une instance indépendante.

Dimension 5 : Processus de sélection et de priorisation des projets d'IP.

Disposez-vous d'une liste des critères utilisés pour la sélection et la priorisation des projets d'IP ?

- Oui, selon cette liste, pour qu'un projet soit inscrit au budget d'investissement de l'État, il convient qu'il remplisse les neuf conditions suivantes : i) être conforme avec la politique économique et de développement du pays en vigueur (pilier du plan de relèvement et de consolidation de la paix en Centrafrique, en conformité avec les axes prioritaires du Gouvernement que sont le renforcement de la paix, la sécurité et la justice ; la relance de l'économie ; la politique et la bonne gouvernance ainsi que la cohésion sociale et l'action humanitaire) ; ii) être cohérent avec les stratégies de développement du secteur ; disposer de l'étude de faisabilité ; iv) disposer de la convention ou de l'accord de financement signé pour les projets financés sur les ressources extérieures ; v) disposer d'un plan architectural et d'un devis pour les travaux ; vi) disposer d'un site accompagné de titre foncier pour les projets de construction ; vii) élaborer les termes de références pour les études ; viii) présenter les projets ayant des contreparties nationales au financement des partenaires au développement et ; ix) présenter les projets ayant des charges récurrentes, etc.
- Les circulaires du Premier ministre aux départements ministériels et institutions fixant le cadrage budgétaire et le calendrier pour le budget de l'exercice à venir rappellent les règles en matière de priorisation des secteurs prioritaires, s'agissant des dépenses d'investissements structurants pour impacter le reste de l'économie.
- Les rapports de la commission d'arbitrage mentionnent des données chiffrées sur les projets évalués selon les critères, ceux ayant été rejetés ou mis en attente au cours des deux dernières années, mais ces informations n'ont pas été communiquées.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets financés à travers un PPP ?

- Non, a priori, il n'y a pas de projets financés à travers un PPP, néanmoins, le Gouvernement réfléchit aux modalités de recours à ce type de financement.

Dimension 6 : Processus de mise en œuvre des IP.

Intégrez-vous, dans la documentation budgétaire, le budget pluriannuel d'investissements publics, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ?

- Non, depuis l'unification des lois de finances en 2006, chaque loi arrêtant le budget de l'État pour l'exercice présente, pour chaque chapitre, section, article et paragraphe, l'ensemble des titres de dépenses, dont celui afférent aux dépenses d'investissement, en distinguant les financements intérieurs et les financements extérieurs (dons et emprunts). La variation, en valeur et en pourcentage, entre les crédits de l'année et celle de l'année précédente est également présentée. Toutefois, il n'existe pas, dans la documentation budgétaire, d'annexe spécifique sur le budget pluriannuel d'investissements publics. Les autorités disposent, en interne, d'une liste des projets sur trois ans, qui n'a pas été communiquée.

Produisez-vous, régulièrement, des rapports sur l'exécution des programmes d'investissements publics ?

- Oui, la DGPE du MEPC élabore, avec l'appui financier de la Banque mondiale à travers le Projet d'Appui à la Gestion des Dépenses et Investissements Publics et aux Réformes (AGIR), des rapports annuels d'exécution des dépenses d'investissement de l'État, qui font l'objet d'une validation. Ces rapports sont structurés autour d'un rappel du contexte économique international et national de l'exercice, d'un aperçu sur l'exécution financière et physique des

programmes et projets, d'une présentation sectorielle et géo-spatiale de l'exécution des dépenses d'investissement public et d'un point sur les difficultés rencontrées, les suggestions et les conclusions. Des annexes chiffrées sont également présentées.

Mettez-vous en œuvre, dans le cadre du CUT, une stratégie d'intégration progressive des fonds des bailleurs ?

- Non. L'article 7 du décret portant règlement général de la comptabilité publique précise que les financements octroyés aux organismes publics par les bailleurs de fonds internationaux, les États étrangers ou les institutions financières internationales sont, quels qu'en soient l'objet et la nature, des fonds publics, soumis aux principes généraux d'unicité de la trésorerie définis dans la loi organique relative aux lois de finances. Pour autant, dans la pratique, les financements extérieurs sont décaissés dans des comptes bancaires au niveau des banques commerciales. Ces comptes ne sont pas intégrés dans le système du compte unique du Trésor. Les dépenses exécutées sur ces comptes respectent les règles propres aux bailleurs de fonds. La définition et la mise en œuvre d'une stratégie d'intégration progressive des fonds des partenaires au développement reste à mener.

Dimension 7 : Modalités d'ajustement des IP durant leur mise en œuvre.

Des revues à mi-parcours sont-elles systématiquement réalisées au cours de la mise en œuvre des projets d'IP ?

- Oui, les revues à mi-parcours sont systématiquement réalisées, sous l'autorité du MEPC.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'ajustement / d'annulation durant leur mise en œuvre ?

- Non, suite aux conséquences économiques de la pandémie actuelle, de nombreux projets ont fait l'objet d'ajustement et de restructurations. Pour autant, les règles d'ajustement ne sont pas formalisées et il n'existe pas de données chiffrées disponibles.

Dimension 8 : Comptabilisation des actifs et évaluation ex post des IP.

La comptabilité des matières est-elle mise en œuvre et articulée avec la comptabilité générale en droits constatés et patrimoniale ?

- Non, la mise en place de la comptabilité des matières, tout comme son articulation avec la comptabilité générale en droits constatés et patrimoniale font partie des réformes à mettre en œuvre, tout comme la mise en place du budget programme et la gestion en autorisations d'engagement et en crédits de paiement.

Les actifs générés par les IP sont-ils intégrés dans les états financiers de la comptabilité générale ?

- Non, cette intégration fait partie des réformes à mettre en œuvre. Un atelier de la CEMAC a été organisé, il y a quelques mois, sur ce sujet.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'une évaluation ex post ?

- Non, alors que les projets sur financements extérieurs font systématiquement l'objet d'une évaluation ex post, les autorités n'ont que très peu de visibilité sur l'évaluation a posteriori des projets sur financements propres, notamment en raison du manque de moyens.

République du Congo (COG)

Dimension 1 : Cadre juridique et institutionnel de la GIP.

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire global en vigueur portant sur l'ensemble du cycle de GIP, si oui est-il mis en œuvre ?

- Non, il n'existe pas, à ce jour, de cadre global sur l'ensemble du cycle de la GIP. Le cadre juridique en vigueur repose notamment sur la loi organique du 3 octobre 2017, relative aux lois de finances ainsi que sur le décret du 1^{er} mars 2018, portant règlement général de la comptabilité publique. D'autres textes spécifiques régissent les étapes de planification, de budgétisation, d'exécution et de suivi-évaluation des projets d'IP, mais ceux-ci n'ont pas été communiqués.

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire spécifique en vigueur sur les processus d'évaluation préalable, de sélection et de priorisation des projets, incluant les critères utilisés, si oui, est-il mis en œuvre ?

- Oui, mais les critères ne sont pas formalisés. Un arrêté du 30 juin 2010, portant mise en place de la commission d'identification et de sélection des projets d'IP, précise les outils de sélection de la commission que sont la fiche de projet, les grilles d'évaluation et le guide du processus d'évaluation. Une lettre circulaire précise les directives sur le mode de fonctionnement de la commission mais ne définit pas précisément les critères utilisés. Les autorités travaillent sur un projet de nouveau document portant sur les critères d'évaluation des projets.

Existe-t-il un cadre juridique spécifique en matière de PPP, incluant une unité spécifique en charge d'analyser les projets d'IP à financer par ce moyen, si oui, le dispositif est-il mis en œuvre ?

- Non, les partenariats relèvent dorénavant d'un nouveau ministère en charge de la coopération et des PPP. Celui-ci aura la charge d'établir un cadre juridique.

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire spécifique en vigueur en matière de plan de passation des marchés publics, si oui, est-il mis en œuvre ?

- Oui, mais il n'est pas pleinement mis en œuvre. Les décrets du 20 mai 2009, portant respectivement code des marchés publics et organisation et fonctionnement de la cellule de gestion des marchés publics, précisent les responsabilités dans l'élaboration des plans de passation. Les plans de passation ministériels élaborés ne sont ni exhaustifs, ni produits strictement dans des délais pertinents. Ainsi, même si le cadre normatif existe, il ne produit pas encore pleinement ses effets.

Les responsabilités et les rôles respectifs des différents acteurs impliqués dans la GIP sont-ils bien définis, notamment à travers les cadres organiques ?

- Oui, les responsabilités sont définies par les décrets du 10 octobre 2017, relatifs aux attributions du ministre de l'économie, de l'industrie et du portefeuille public (MEIPP) et du ministre des finances et du budget (MFB), ainsi que par le décret du 27 mars 2020, relatif aux attributions du ministre délégué auprès du MFB, chargé du budget. Ces décrets pourront faire l'objet d'une actualisation, suite au récent remaniement gouvernemental opéré, ainsi que pour prendre en compte les réorganisations proposées par l'assistance technique.
- Par ailleurs, le décret du 13 août 2009 fixe la réorganisation de la direction des études et de la planification au sein des ministères. Ces directions sont en charge, notamment : i) d'élaborer les stratégies du secteur, du plan d'action prioritaire du cadre des dépenses à moyen terme ; ii) de veiller à la cohérence de la stratégie, du plan d'action et de la mise en œuvre à travers les projets ; iii) de mener toute étude économique et financière relative à la préparation des

projets ; iv) de réaliser tous les travaux relatifs à la préparation des projets et des programmes ; v) de suivre, de contrôler et d'évaluer les projets du ministère.

- Enfin, il convient de relever également la loi du 5 octobre 2018, portant création du centre national d'études et d'évaluation des projets d'investissements publics (CNEEPIP), établissement public administratif sous tutelle du ministère en charge du plan.

Dimension 2 : Orientations stratégiques en matière d'investissement.

Existe-t-il une stratégie nationale de développement du pays en vigueur ?

- Oui, le plan national de développement (PND) 2018 - 2022 met en exergue l'inefficacité dans la GIP. Le manque d'efficacité dans la gestion des investissements est relevé comme un des facteurs qui limite les effets potentiels d'importants investissements publics réalisés, tant sur le remodelage du système productif que sur la qualité de la croissance, notamment son caractère non inclusif. Ce qui implique que, dans le cadre du PND 2018 - 2022, des efforts supplémentaires doivent être accomplis pour optimiser les gains que le système productif peut tirer des montants colossaux qui seront alloués aux investissements publics.

Préparez-vous régulièrement un programme d'investissements publics sur trois années, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ?

- Oui, la direction générale du plan et du développement (DGPD) du MEIPP élabore chaque année un programme d'investissement public et dispose également d'une banque de données des projets, mais ces documents n'ont pas été communiqués.
- Les autorités poursuivent le développement d'un système d'information spécifique sur la GIP, interfacé avec le système d'information sur la gestion des finances publiques (SIGFIP).

Dimension 3 : Processus d'évaluation préalable des projets d'IP.

Disposez-vous d'une liste des critères utilisés pour l'évaluation préalable des projets d'IP ?

- Non, un projet de liste des critères utilisés pour l'évaluation des projets d'IP est en cours de rédaction.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets évalués au préalable selon les critères définis, ceux ayant été rejetés ou mis en attente ?

- Oui, mais sans les critères. Ces données sont contenues dans la banque de données de la DGPD mais n'ont pas été communiquées.

Dimension 4 : Processus d'examen indépendant des projets d'IP.

Quelle est la part des projets d'IP qui ont fait l'objet d'un examen indépendant avant que des décisions soient prises pour les inclure dans le processus de budgétisation ?

- Aucun, il n'existe pas de processus d'examen indépendant des projets d'IP.

Dimension 5 : Processus de sélection et de priorisation des projets d'IP.

Disposez-vous d'une liste des critères utilisés pour la sélection et la priorisation des projets d'IP ?

- Non, mais un projet de liste est en cours d'élaboration.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets financés à travers un PPP ?

- Oui, il existe une liste des projets financés à travers un PPP, dissociant ceux ayant été inscrits au budget des autres, non-inscrits au budget, mais cette liste n'a pas été communiquée.

Dimension 6 : Processus de mise en œuvre des IP.

Intégrez-vous, dans la documentation budgétaire, le budget pluriannuel d'investissements publics, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ?

- Non, les lois de finances pour l'exercice présentent seulement le total des dépenses d'investissement, par institution et ministères, pour l'année. Par ailleurs, les données ne sont pas présentées en autorisations d'engagement et en crédits de paiement. Bien que le programme d'investissement public soit sur trois ans, le document annexé au budget, non communiqué, ne présente les projets que sur un horizon annuel.

Produisez-vous, régulièrement, des rapports sur l'exécution des programmes d'investissements publics ?

- Oui, des rapports sur l'exécution financière, basé sur la loi de finances, sont produits depuis 2014, mais seul le rapport de l'exercice 2019, non communiqué, semble disponible. Au-delà, des rapports sur l'exécution physique sont élaborés, projet par projet.

Mettez-vous en œuvre, dans le cadre du CUT, une stratégie d'intégration progressive des fonds des bailleurs ?

- Non, la définition et la mise en œuvre d'une stratégie d'intégration progressive des fonds des bailleurs dans le CUT font partie des réformes à mener.

Dimension 7 : Modalités d'ajustement des IP durant leur mise en œuvre.

Des revues à mi-parcours sont-elles systématiquement réalisées au cours de la mise en œuvre des projets d'IP ?

- Non, pas de manière systématique. Seuls les projets sur financements extérieurs font l'objet de revues à mi-parcours.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'ajustement / d'annulation durant leur mise en œuvre ?

- Non, ces données ne font pas l'objet d'un suivi.

Dimension 8 : Comptabilisation des actifs et évaluation ex post des IP.

La comptabilité des matières est-elle mise en œuvre et articulée avec la comptabilité générale en droits constatés et patrimoniale ?

- Non, la mise en place de la comptabilité des matières, tout comme son articulation avec la comptabilité générale en droits constatés et patrimoniale font partie des réformes à mettre en œuvre, à commencer par la nomination des comptables matières. À ce jour, les autorités travaillent, avec l'appui de l'assistance technique, à l'internalisation du projet de directive communautaire de la CEMAC sur la comptabilité des matières et de son guide didactique.

Les actifs générés par les IP sont-ils intégrés dans les états financiers de la comptabilité générale ?

- Non, pour l'instant, la comptabilité suit les flux, mais l'information sur les actifs n'est pas fiabilisée. Les lois de règlement présentent les données sur l'exécution budgétaire des dépenses d'investissement.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'une évaluation ex post ?

- Non, malgré l'existence du CNEEPIP, la culture et la pratique de l'évaluation a posteriori, à la fois des réalisations et des résultats des projets ; n'est pas fréquente, hormis s'agissant des projets sur financements extérieurs.

République gabonaise (GAB)

Dimension 1 : Cadre juridique et institutionnel de la GIP.

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire global en vigueur portant sur l'ensemble du cycle de GIP, si oui est-il mis en œuvre ?

- Le cadre juridique en vigueur repose notamment sur la loi organique modifiant et complétant certaines dispositions de la loi organique du 21 mai 2015, relative aux lois de finances et à l'exécution du budget, ainsi que sur le décret du 8 février 2016, portant règlement général sur la comptabilité publique. Par ailleurs, suite à une recommandation de l'évaluation PIMA, un projet de décret fixant le cadre de GIP a été rédigé et est en cours de validation. Une fois promulgué, ce décret devra faire l'objet d'une mise en œuvre.

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire spécifique en vigueur sur les processus d'évaluation préalable, de sélection et de priorisation des projets, incluant les critères utilisés, si oui, est-il mis en œuvre ?

- Oui, à travers le décret du 28 octobre 2013, fixant les modalités de prise en compte des projets dans le programme d'investissements publics (PIP) et son arrêté d'application du 8 septembre 2016, fixant les conditions d'éligibilité d'un projet d'investissement dans le programme d'investissements publics. Selon ce cadre, tout projet d'investissement doit, pour être éligible au PIP, faire l'objet d'une étude préalable obéissant à une démarche qui s'articule autour des cinq points suivants : i) contexte et justification du projet ; ii) faisabilité du projet ; iii) cadre logique ; iv) suivi-évaluation du projet et ; v) pérennisation des acquis du projet. En outre, les critères sont inclus dans le projet de décret sur la GIP en cours de validation.

Existe-t-il un cadre juridique spécifique en matière de PPP, incluant une unité spécifique en charge d'analyser les projets d'IP à financer par ce moyen, si oui, le dispositif est-il mis en œuvre ?

- Oui, au-delà de l'ordonnance du 11 février 2016, relative aux PPP, le décret du 18 mai 2018, portant attributions et organisation de l'organe d'évaluation des offres relatives aux PPP, opérationnalise le dispositif.
- En outre, les autorités sont appuyées par la Banque mondiale dans l'élaboration d'un projet de loi sur la promotion des investissements.

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire spécifique en vigueur en matière de plan de passation des marchés publics, si oui, est-il mis en œuvre ?

- Non, le décret du 17 janvier 2018, portant code des marchés publics, n'a pas donné lieu à de textes spécifiques sur les plans de passation. Chaque année, de manière générale, la circulaire du Premier ministre sur la gestion budgétaire rappelle le principe de l'élaboration des plans de passation des marchés publics.

Les responsabilités et les rôles respectifs des différents acteurs impliqués dans la GIP sont-ils bien définis, notamment à travers les cadres organiques ?

- Oui, le décret du 2 juillet 2020, portant réorganisation de la direction générale du budget et des finances publiques (DGBFIP), confère à cette direction générale de nombreuses attributions en matière de GIP.
- Au-delà, le dispositif repose également sur le décret du 13 mai 2019, portant création, attributions, organisation et fonctionnement de la commission interministérielle de validation et de coordination des programmes d'investissements en République Gabonaise.
- Enfin, la mise en place d'un comité d'études sectorielles est en cours et devrait donner lieu à un projet de texte réglementaire.

Dimension 2 : Orientations stratégiques en matière d'investissement.

Existe-t-il une stratégie nationale de développement du pays en vigueur ?

- Oui, à travers le plan stratégique Gabon émergent (PSGE) de juillet 2012, donnant une vision pour 2035. Le plan prévoit un effort massif de développement des infrastructures, qui se décline à travers trois objectifs stratégiques : i) désenclaver le Gabon et moderniser les infrastructures de transport ; ii) développer une offre d'électricité durable, diversifiée et accessible pour tous et ; iii) construire des infrastructures numériques de rang mondial.
- Par ailleurs, le plan d'accélération de la transformation (PAT), composante du PSGE, couvre la période 2021 à 2023 et présente les projets prioritaires.

Préparez-vous régulièrement un programme d'investissements publics sur trois années, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ?

- Oui, le programme triennal d'investissement public est produit et annexé, ultérieurement, à la loi de finances, toutefois, il n'est pas publié.

Dimension 3 : Processus d'évaluation préalable des projets d'IP.

Disposez-vous d'une liste des critères utilisés pour l'évaluation préalable des projets d'IP ?

- Oui, notamment à travers le projet de décret fixant le cadre de GIP, en cours de validation.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets évalués au préalable selon les critères définis, ceux ayant été rejetés ou mis en attente ?

- Oui, grâce au répertoire national des investissements publics (RNIP) qui constitue une banque de données sur les projets et qui est en cours d'actualisation.

Dimension 4 : Processus d'examen indépendant des projets d'IP.

Quelle est la part des projets d'IP qui ont fait l'objet d'un examen indépendant avant que des décisions soient prises pour les inclure dans le processus de budgétisation ?

- Aucun, les travaux reposent sur le comité interministériel, interne à l'administration et sur les bailleurs, s'agissant des projets sur financements extérieurs.

Dimension 5 : Processus de sélection et de priorisation des projets d'IP.

Disposez-vous d'une liste des critères utilisés pour la sélection et la priorisation des projets d'IP ?

- Oui, notamment à travers le projet de décret fixant le cadre de GIP, en cours de validation.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets financés à travers un PPP ?

- Oui, ces éléments sont intégrés dans une annexe à la loi de finances, pour l'information du Parlement. La DGBFIP est en train d'élaborer une fiche avec les données des lois de finances précédentes.

Dimension 6 : Processus de mise en œuvre des IP.

Intégrez-vous, dans la documentation budgétaire, le budget pluriannuel d'investissements publics, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ?

- Oui, les lois déterminant les ressources et les charges de l'État pour l'exercice présentent les dépenses d'investissement par mission et par programme et donnent une comparaison avec la dernière loi de finances. En annexe, figurent le programme d'investissements publics

pluriannuels et les PPP ainsi qu'une annexe des investissements accompagnant la loi de finances, présentant : i) les différentes sources de financement ; ii) la répartition et la variation du budget d'investissement et ; iii) l'analyse sectorielle de l'investissement. La liste détaillée des projets d'investissement de l'exercice est présentée en annexe, en autorisations d'engagement et en crédits de paiement.

Produisez-vous, régulièrement, des rapports sur l'exécution des programmes d'investissements publics ?

- Non, le premier programme d'investissements publics élaboré par la DGBFIP est celui de la période 2021-2023, toutefois les lois de règlement 2018 et 2019 donnent le rapport sur l'exécution financière des dépenses d'investissement. La DGBFIP s'inscrit dans une démarche de montée en charge, pour produire ces rapports sur l'exécution physico-financière des IP.

Mettez-vous en œuvre, dans le cadre du CUT, une stratégie d'intégration progressive des fonds des bailleurs ?

- Non, l'évaluation PIMA avait noté que les fonds des bailleurs n'étaient pas intégrés dans le cadre du CUT.

Dimension 7 : Modalités d'ajustement des IP durant leur mise en œuvre.

Des revues à mi-parcours sont-elles systématiquement réalisées au cours de la mise en œuvre des projets d'IP ?

- Non, pas pour le moment mais ce point est prévu par la DGBFIP pour l'avenir. Une réflexion est en cours pour développer un système d'information dédié, permettant notamment de faciliter et d'automatiser le suivi de la mise en œuvre.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'ajustement / d'annulation durant leur mise en œuvre ?

- Oui, grâce au RNIP, qui permet de suivre les projets sur cinq ans.

Dimension 8 : Comptabilisation des actifs et évaluation ex post des IP.

La comptabilité des matières est-elle mise en œuvre et articulée avec la comptabilité générale en droits constatés et patrimoniale ?

- Non, l'évaluation PIMA avait mis en exergue que si le cadre de la comptabilité générale était aligné sur les meilleures pratiques internationales, celui de la comptabilité des matières n'était pas opérationnel, ce qui ne permet pas une bonne articulation.

Les actifs générés par les IP sont-ils intégrés dans les états financiers de la comptabilité générale ?

- Non, bien que la République gabonaise produise ses états financiers, l'évaluation PIMA avait noté que les registres d'actifs n'étaient ni exhaustifs ni actualisés et que les états financiers, faisant apparaître la valeur des actifs non financiers ainsi que l'amortissement, n'étaient pas fiables.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'une évaluation ex post ?

- Non, pas pour le moment, un suivi ex post des projets est prévu pour le programme d'investissement public 2021 - 2023.

République de Guinée équatoriale (GNQ)

Dimension 1 : Cadre juridique et institutionnel de la GIP.

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire global en vigueur portant sur l'ensemble du cycle de GIP, si oui est-il mis en œuvre ?

- Non, il n'existe que, de manière générale, la loi de finances, non communiquée.

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire spécifique en vigueur sur les processus d'évaluation préalable, de sélection et de priorisation des projets, incluant les critères utilisés, si oui, est-il mis en œuvre ?

- Non, un document a été élaboré, avec l'appui de l'assistance technique de la Banque mondiale, sur la conception et la sélection des projets d'investissements.

Existe-t-il un cadre juridique spécifique en matière de PPP, incluant une unité spécifique en charge d'analyser les projets d'IP à financer par ce moyen, si oui, le dispositif est-il mis en œuvre ?

- Non, Il s'agit d'un projet en cours.

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire spécifique en vigueur en matière de plan de passation des marchés publics, si oui, est-il mis en œuvre ?

- Non, le code des marchés publics, non communiqué, date de l'ère coloniale et nécessite d'être actualisé, puis opérationnalisé.

Les responsabilités et les rôles respectifs des différents acteurs impliqués dans la GIP sont-ils bien définis, notamment à travers les cadres organiques ?

- Oui, à travers le cadre organique du ministère des finances, de l'économie et du plan (MFEP) en vigueur, qui n'a pas été communiqué.
- Par ailleurs, un décret de mai 2019 a créé un comité de préparation, de certification, de suivi et de contrôle des investissements.
- Enfin, un document technique a été élaboré, avec l'appui du Fonds monétaire international, sur le rôle et les interactions entre les différents acteurs de la GIP, mais n'a pas été communiqué.

Dimension 2 : Orientations stratégiques en matière d'investissement.

Existe-t-il une stratégie nationale de développement du pays en vigueur ?

- Oui, la stratégie nationale de développement du pays vient d'être actualisée, pour la période 2020 à 2035, mais n'a pas été communiquée.

Préparez-vous régulièrement un programme d'investissements publics sur trois années, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ?

- Oui, le programmes d'investissements publics est préparé, mais n'a pas été communiqué.

Dimension 3 : Processus d'évaluation préalable des projets d'IP.

Disposez-vous d'une liste des critères utilisés pour l'évaluation préalable des projets d'IP ?

- Non, il n'existe pas de liste formalisée de critères.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets évalués au préalable selon les critères définis, ceux ayant été rejetés ou mis en attente ?

- Non, bien qu'il existe une base de données des projets portant sur la période de 2019 à 2025, elle ne donne pas d'informations détaillées sur ce point.

Dimension 4 : Processus d'examen indépendant des projets d'IP.

Quelle est la part des projets d'IP qui ont fait l'objet d'un examen indépendant avant que des décisions soient prises pour les inclure dans le processus de budgétisation ?

- Aucun, compte tenu du fait qu'il n'existe pas de ressources disponibles pour financer ces examens indépendants.

Dimension 5 : Processus de sélection et de priorisation des projets d'IP.

Disposez-vous d'une liste des critères utilisés pour la sélection et la priorisation des projets d'IP ?

- Non, un travail informel a été réalisé sur ce point, avec l'appui du Fonds monétaire international.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets financés à travers un PPP ?

- Non, la pratique des PPP est très peu utilisée.

Dimension 6 : Processus de mise en œuvre des IP.

Intégrez-vous, dans la documentation budgétaire, le budget pluriannuel d'investissements publics, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ?

- Oui, il existe une annexe spécifique à la loi de finances sur les IP, mais celle-ci n'a pas été communiquée.

Produisez-vous, régulièrement, des rapports sur l'exécution des programmes d'investissements publics ?

- Oui, des rapports globaux sur l'exécution financière des projets d'IP ont été réalisés pour les exercices 2019 et 2020, mais n'ont pas été communiqués. Par ailleurs, la base de données des projets portant sur la période de 2019 à 2025 communique des informations sur cette exécution. Toutefois, il n'existe pas encore de dispositif organisé et permanent s'agissant du suivi physique des projets.

Mettez-vous en œuvre, dans le cadre du CUT, une stratégie d'intégration progressive des fonds des bailleurs ?

- Non, la mise en place du système de CUT n'a démarré qu'en 2018.

Dimension 7 : Modalités d'ajustement des IP durant leur mise en œuvre.

Des revues à mi-parcours sont-elles systématiquement réalisées au cours de la mise en œuvre des projets d'IP ?

- Oui, des revues sont effectuées de manière trimestrielle. En fin d'année, une revue annuelle est effectuée sur l'exécution financière.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'ajustement / d'annulation durant leur mise en œuvre ?

- Non, ces données ne sont pas systématiquement intégrées dans la base de données.

Dimension 8 : Comptabilisation des actifs et évaluation ex post des IP.

La comptabilité des matières est-elle mise en œuvre et articulée avec la comptabilité générale en droits constatés et patrimoniale ?

- Non, la mise en place de la comptabilité des matières, tout comme son articulation avec la comptabilité générale en droits constatés et patrimoniale n'ont pas été initiées et font partie des réformes à mettre en œuvre.

Les actifs générés par les IP sont-ils intégrés dans les états financiers de la comptabilité générale ?

- Non, le compte général de l'administration des finances n'est pas produit.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'une évaluation ex post ?

- Non, il n'y a pas de dispositif d'évaluation a posteriori des projets.

République du Tchad (TCD)

Dimension 1 : Cadre juridique et institutionnel de la GIP

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire global en vigueur portant sur l'ensemble du cycle de GIP, si oui est-il mis en œuvre ?

- Oui, outre la loi organique du 18 février 2014, relative aux lois de finances, le décret du 1^{er} avril 2015, portant règlement général sur la comptabilité publique, ainsi qu'un projet de circulaire relative à la gestion en autorisations d'engagement et en crédits de paiement, assorti d'un guide méthodologique, le dispositif repose sur un cadre réglementaire dédié. Le décret du 8 octobre 2020, portant mise en place d'un cycle de GIP établit le cycle de gestion de sorte que chaque investissement inscrit dans la loi de finances possède, au préalable, un visa de maturité prenant en compte des critères de priorisation relatifs à la maturation, à l'efficacité économique et à l'équité sociale, spatiale et environnementale. Le décret a pour finalité la budgétisation des projets ayant une rentabilité socioéconomique, afin de garantir une adéquation entre les dépenses publiques d'investissements et les stratégies de développement nationales et sectorielles. Le cycle comprend cinq phases : i) la maturation ; ii) la priorisation ; iii) l'exécution ; iv) le suivi et ; v) l'évaluation ex post.
- Au-delà, un guide du cycle de GIP est en cours de réalisation, avec l'appui de l'assistance technique. Le tome 0 concerne le document cadre sur la GIP, et le tome 1 sur la maturation des projets d'IP. Il est prévu l'élaboration d'autres tomes, dont un guide de priorisation.

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire spécifique en vigueur sur les processus d'évaluation préalable, de sélection et de priorisation des projets, incluant les critères utilisés, si oui, est-il mis en œuvre ?

- Oui, le dispositif repose sur le décret du 8 octobre 2020, portant mise en place d'un cycle de GIP, les guides disponibles, le document de maturation des projets et les fiches associées.

Existe-t-il un cadre juridique spécifique en matière de PPP, incluant une unité spécifique en charge d'analyser les projets d'IP à financer par ce moyen, si oui, le dispositif est-il mis en œuvre ?

- Oui, l'ordonnance du 30 août 2017, portant régime juridique de PPP en République du Tchad, prévoit, dans le cadre institutionnel, une cellule de coordination et d'appui aux PPP, dont le fonctionnement est détaillé dans le décret du 15 août 2019, fixant les modalités d'application de l'ordonnance.

Existe-t-il un cadre juridique et / ou documentaire spécifique en vigueur en matière de plan de passation des marchés publics, si oui, est-il mis en œuvre ?

- Non, le décret du 15 octobre 2020, portant code des marchés publics n'a pas donné lieu à un texte réglementaire d'application sur les plans de passation des marchés.

Les responsabilités et les rôles respectifs des différents acteurs impliqués dans la GIP sont-ils bien définis, notamment à travers les cadres organiques ?

- Oui, le décret du 14 octobre 2020, portant organisation et fonctionnement du ministère de l'économie et de la planification du développement et de la coopération internationale (MEPDCI) confère des attributions aux directions générales en charge des études et de la planification (DGEP), de la coopération internationale, de la mobilisation des ressources extérieures, de la coordination et du suivi de la politique de développement.
- Par ailleurs, le décret du 28 avril 2020, portant organigramme du ministère des finances et du budget (MFB), confère à ses directions générales des prérogatives en termes de programmation, de budgétisation et d'exécution des IP.

- Surtout, le décret du 8 octobre 2020, portant création, organisation et fonctionnement de la Commission nationale de GIP (CONAGIP) structure le dispositif. La CONAGIP a pour mission d'assurer une gestion intégrée, efficiente, efficace et transparente des IP. À ce titre ; elle est chargée de valider le choix des grands projets ; entériner l'identification des projets d'investissements prioritaires (PIP) ; entériner les visas de maturation ; valider la programmation triennale des IP (PTIP) issue de la plateforme de gestion de l'aide (PGA) et de la banque des projets d'investissements ; veiller à la production et à la publication du journal des investissements publics ; veiller à la production et à la publication du document explicatif des nouveaux investissements dans le cadre du projet de loi de finances ; examiner et adopter les rapports de suivi et évaluation des projets ; faciliter la remontée de l'information budgétaire sur les dépenses d'IP, toutes sources confondues ; veiller à la couverture budgétaire dues aux dépenses d'IP ; valider le plan d'action pour la modernisation de la gestion des IP ; s'assurer de la gestion des crédits d'investissements en autorisations d'engagement et crédits de paiement ; veiller à la formation des acteurs sur les nouvelles techniques et modes de GIP et ; donner des avis à la demande des pouvoirs publics sur les questions liées à la GIP.

Dimension 2 : Orientations stratégiques en matière d'investissement.

Existe-t-il une stratégie nationale de développement du pays en vigueur ?

- Oui, la stratégie « Vision 2030 », élaborée en juillet 2017, ambitieuse, compte tenu des risques liés à la faible mobilisation et à la gestion inefficace des ressources domestiques et extérieures, d'accroître les dépenses publiques liées aux investissements sociaux. Il est prévu de disposer d'un nouveau plan national de développement.

Préparez-vous régulièrement un programme d'investissements publics sur trois années, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ?

- Oui, le MEPDCI élabore chaque année un programme triennal d'IP. En outre, les autorités envisagent le développement, avec l'appui du Rwanda, d'un futur système d'information de GIP, afin d'appuyer la démarche.

Dimension 3 : Processus d'évaluation préalable des projets d'IP.

Disposez-vous d'une liste des critères utilisés pour l'évaluation préalable des projets d'IP ?

- Oui, ces critères figurent dans le dossier de maturation élaboré par la CONAGIP. En outre, il est prévu, avec l'appui de la Banque mondiale, un guide méthodologique dédié.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets évalués au préalable selon les critères définis, ceux ayant été rejetés ou mis en attente ?

- Non, pas pour le moment, en l'absence de système d'information support dédié.

Dimension 4 : Processus d'examen indépendant des projets d'IP.

Quelle est la part des projets d'IP qui ont fait l'objet d'un examen indépendant avant que des décisions soient prises pour les inclure dans le processus de budgétisation ?

- Aucun, compte tenu du fait qu'il n'existe pas de ressources disponibles pour financer ces examens par une instance indépendante.

Dimension 5 : Processus de sélection et de priorisation des projets d'IP.

Disposez-vous d'une liste des critères utilisés pour la sélection et la priorisation des projets d'IP ?

- Oui, suivant le décret du 8 octobre 2020, portant mise en place d'un cycle de GIP, la priorisation des projets et opérations d'IP jugés matures se base sur des critères de priorisation relatifs à : i) l'efficacité économique, y compris la transformation des ressources naturelles ; ii) l'équité sociale ; iii) l'équité spatiale et ; v) l'équité environnementale.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets financés à travers un PPP ?

- Non, il n'y a pas de projets financés à travers un PPP.

Dimension 6 : Processus de mise en œuvre des IP.

Intégrez-vous, dans la documentation budgétaire, le budget pluriannuel d'investissements publics, incluant les projets sur financements propres, extérieurs et cofinancés ?

- Oui, les lois portant budget général de l'État pour l'exercice ont une annexe spécifique sur les projets d'IP, mais celle-ci n'a pas été communiquée.

Produisez-vous, régulièrement, des rapports sur l'exécution des programmes d'investissements publics ?

- Non, les rapports sur l'exécution physique et financière ne sont pas systématiquement produits.

Mettez-vous en œuvre, dans le cadre du CUT, une stratégie d'intégration progressive des fonds des bailleurs ?

- Non, la mise en place du CUT constitue une réforme à mener.

Dimension 7 : Modalités d'ajustement des IP durant leur mise en œuvre.

Des revues à mi-parcours sont-elles systématiquement réalisées au cours de la mise en œuvre des projets d'IP ?

- Oui, les revues à mi-parcours des grands projets est effectuée au sein du MEPDCI et du ministère en charge des infrastructures et du désenclavement (MID)

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'ajustement / d'annulation durant leur mise en œuvre ?

- Non, il n'existe pas de données chiffrées.

Dimension 8 : Comptabilisation des actifs et évaluation ex post des IP.

La comptabilité des matières est-elle mise en œuvre et articulée avec la comptabilité générale en droits constatés et patrimoniale ?

- Non, la mise en place de la comptabilité des matières, tout comme son articulation avec la comptabilité générale en droits constatés et patrimoniale font partie des réformes à mettre en œuvre.

Les actifs générés par les IP sont-ils intégrés dans les états financiers de la comptabilité générale ?

- Non, pas pour le moment.

Disposez-vous de données chiffrées sur les projets ayant fait l'objet d'une évaluation ex post ?

- Non, au-delà des projets sur financements extérieurs, il n'y a pas de dispositif institutionnalisé et permanent d'évaluation a posteriori des projets sur ressources propres.