

Annexe I

1. IDENTIFICATION

Intitulé/Numéro	Gabon - Projet d'appui à la gouvernance des finances publiques – FED/2009/021-471		
Coût total	Contribution CE : 700.000 euros (1,4% du PIN 10 ^{ème} FED - Enveloppe budgétaire FED A).		
Méthode d'assistance / Mode de gestion	Approche projet/Gestion partiellement décentralisée		
Code CAD	15120	Secteur	Gestion des Finances Publiques (GFP).

2. MOTIF

2.1. Contexte sectoriel

Depuis 2003, le Gouvernement du Gabon s'est engagé dans un processus visant à la fois à diversifier l'économie du pays et à renforcer la gestion budgétaire. La mise en place dans l'ensemble de l'Administration centrale des **D**irections Centrales des **A**ffaires **F**inancières (DCAF), par décret présidentiel du 13 juin 2008 (découlant de la promulgation de la Loi sur la gestion des services de l'Etat N°20/2005), s'inscrit dans l'opérationnalisation des deux dernières recommandations. Le projet se veut pilote, puisqu'il appuiera le premier déploiement de la réforme auprès de 5 DCAF.

2.2. Enseignements tirés

La stratégie d'appui à l'amélioration du circuit de la dépense publique retenue s'intègre dans un cadre global de réforme des finances publiques du Gabon, dont l'urgence de la mise en œuvre a été renforcée par les conséquences sur le budget de l'Etat (très dépendant des ressources liées aux matières premières). Le contexte actuel de contraction des recettes publiques rend en effet nécessaires des arbitrages réguliers, basés sur une information budgétaire fiable. Dès 2005, le Gouvernement du Gabon, appuyé par les partenaires techniques et financiers au développement, s'est lancé dans un processus de diagnostic et d'analyse du circuit de la dépense publique afin d'en dégager les faiblesses et de proposer des améliorations.

2.3. Actions complémentaires

(1) Les partenaires techniques et financiers appuient le Gabon dans ses efforts d'amélioration du circuit de la dépense, à travers notamment un appui à l'amélioration des recettes budgétaires et rationalisation des objectifs de dépenses publiques (FMI/AFRITAC), (2) un appui à l'élaboration des textes réglementaires encadrant les marchés publics (BAD), (3) un ensemble des dispositifs de contrôle et audit interne et externe de la dépense publique (Banque Mondiale).

2.4. Coordination des bailleurs de fonds

La Commission Européenne, dans le cadre de l'initiative PEFA (Dépenses Publiques et Responsabilité Financière), souhaite jouer un rôle important en matière de Management des Finances Publiques au Gabon, en appuyant le processus d'amélioration de la qualité de la

dépense publique et de fiabilisation de l'information budgétaire à travers ce projet. La Commission Européenne participera, dans ce domaine, en étroite collaboration avec des partenaires comme le FMI, la Banque Mondiale, la Banque Africaine de Développement et la France, au renforcement des capacités en gestion des finances publiques.

3. DESCRIPTION

3.1. Objectifs

L'objectif global de l'action est **d'améliorer la qualité et le rythme d'exécution de la dépense publique, via un renforcement de la préparation, du suivi et de l'exécution budgétaire**. L'objectif spécifique est de rendre les DCAF, interfaces entre le Ministère des Finances et les Ministères techniques, totalement opérationnelles.

3.2. Résultats escomptés et principales activités

Résultat 1 : Les outils de pilotage (tableau de bord budgétaire, compte administratif ministériel, PAP CDMT sectoriel et plan de passation des marchés publics des services de l'Etat) sont élaborés et appliqués. **Principales activités du Résultat 1**: Formation en gestion du patrimoine ; Elaboration des outils d'aide à la décision et de pilotage.

Résultat 2 : La coordination des actes de gestion budgétaire et financière est améliorée (délais de mise en œuvre des actes réduits et fiabilisés). **Principales activités du Résultat 2** : Structuration et Opérationnalisation du rôle des DCAF Pilotes (5 ministères) dans la mise en œuvre des crédits budgétaires.

Résultat 3: La maîtrise de la procédure d'élaboration, d'exécution du budget et du circuit de la dépense ainsi que les procédures de passation des marchés par les administrateurs de crédits, dans les ministères (5) et collectivités locales (4) pilotes est effective. **Principales activités du Résultat 3** : Organisation de séminaires et ateliers à l'attention des administrateurs délégués des crédits (ADC); Elaboration des manuels de procédures internes harmonisés.

Résultat 4: La Nomenclature fonctionnelle est mise en application au niveau du Ministère des Finances (présentation de la Loi de Finances et du Rapport d'exécution budgétaire en nomenclature fonctionnelle). **Principales activités du Résultat 4** : Finalisation de la mise en place de la nomenclature fonctionnelle dans la partie "fonctionnement" du budget, Mise en place de la nomenclature fonctionnelle dans la partie "Investissement".

3.3. Risques et hypothèses

Les facteurs de risque qui pourront conditionner les résultats du projet, sont : i) la stabilité politique, sociale et juridique du pays, ii) la qualité du dialogue entre le Ministère des finances et les ministères techniques, iii) la poursuite des réformes dans le domaine des finances publiques, iv) la qualité de l'expertise mise en œuvre, v) la qualité des formations dispensées et l'appropriation des réformes par les administrations concernées, v) l'évolution du texte portant organisation et attributions des DCAF de façon à y intégrer la création d'une cellule de passation des marchés publics.

3.4. Questions transversales

(Au Gabon, il n'existe pas de problème et de préoccupation lié au genre dans l'administration nationale.) est-ce qu'on peut vraiment dire ainsi? Vu notre politique sur l'égalité de genre... Nonobstant cela, l'Ordonnateur National veillera à assurer le respect de la parité dans le cadre de la gestion de ce projet, y compris dans le cadre des formations et séminaires de sensibilisation.

3.5. Parties prenantes

Les bénéficiaires directs du présent projet sont le Ministère des Finances (au premier rang la Direction générale du Budget et la Direction Générale des Marchés Publics) et les directions centrales des affaires financières (DCAF) pilotes dans les Administrations centrales. 5 DCAF (Ministère des Finances, Ministère de l'Education, Ministère de l'Habitat, Ministère des Travaux Publics, Ministère des Affaires Etrangères) ont été retenues, compte tenu des volumes financiers importants traités par ces ministères, et du rythme d'engagement qui doit être soutenu. Par ailleurs, les services de passation de marchés publics de 4 collectivités locales bénéficieront de l'appui du projet en matière de renforcement de capacités, sous réserve de la promulgation des textes réglementaires créant ces services internes.

4. QUESTIONS DE MISE EN ŒUVRE

4.1 Mode de gestion

Gestion partiellement décentralisée directe via la signature d'une convention de financement avec le Gabon. La mise en œuvre se fera selon les procédures du 10^{ème} FED. Elle impliquera principalement des marchés de services et de fourniture et des devis-programmes (opérations décentralisées directes).

La Commission soumet les procédures de passation de marchés à des contrôles ex ante sauf lorsque les devis-programmes s'appliquent au titre desquels la Commission soumet à des contrôles ex ante les procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions de plus de 50 000 EUR et peut soumettre les procédures de passation de marchés à des contrôles ex post pour ceux ne dépassant pas 50 000 EUR. La Commission soumet toutes les procédures d'attribution de subvention à des contrôles ex ante. L'ordonnateur compétent s'assure, par l'utilisation du modèle de convention de financement en gestion décentralisée, que la séparation des fonctions d'ordonnancement et de paiement ou des fonctions équivalentes au sein de l'entité délégataire est effective et permet en conséquence de procéder à la décentralisation des paiements pour les contrats dont le montant ne dépasse pas les plafonds indiqués ci-dessous :

Travaux	Fournitures	Services	Subventions
< 300 000 EUR	< 150 000 EUR	< 200 000 EUR	• 100 000 EUR

4.2 Procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions [/devis programmes]

Procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions /devis programmes

– Contrats : Tous les contrats mettant en œuvre l'action doivent être attribués et exécutés conformément aux procédures et aux documents standard établis et publiés par la Commission pour la mise en œuvre des opérations extérieures, tels qu'en vigueur au moment du lancement de la procédure en cause.

La participation aux marchés pour l'action décrite par la présente fiche est ouverte à toutes les personnes physiques et morales visées par le RF 10^{ème} FED.

– Règles spécifiques applicables aux subventions : les critères de sélection et d'attribution essentiels pour l'octroi de subventions sont définis dans le «Guide pratique des procédures contractuelles dans le cadre des actions extérieures de la CE». Ces critères sont établis conformément aux principes stipulés au Titre VII "Subventions" du règlement financier applicable au 10^{ème} FED. Toute dérogation à ces principes doit être dûment justifiée, en particulier lorsque :

– Le financement de l'action est intégral (dérogation au principe du cofinancement) : . Un financement intégral ne peut être accordé que dans les cas visés à l'article 253 du règlement de la Commission (CE, Euratom) n° 2342/2002 du 23 décembre 2002 établissant les modalités d'exécution du règlement financier applicable au budget général des

Communautés européennes et à l'article 109 du règlement (CE) n° 215/2008 du Conseil du 18 février 2008 portant règlement financier applicable au 10e Fonds européen de développement.

– Dérogation au principe de non-rétroactivité : une subvention peut être octroyée pour une action ayant déjà commencé si le candidat peut démontrer la nécessité de démarrer l'action avant l'attribution de la subvention, conformément à l'article 108 du règlement financier applicable au 10e Fonds européen de développement. Aucune subvention n'est néanmoins envisagée dans le cadre de ce projet.

Règles spécifiques applicables aux devis-programmes : Tous les devis-programmes doivent respecter les procédures et les documents standards définis par la Commission, tels qu'en vigueur au moment de l'approbation des devis-programmes concernés.

4.3 Budget et calendrier

Le coût total du projet est estimé à 700.000 euros.

Activités	Contr.FED (€)		%
I. Equipe Projet et fonctionnement	40.000	DP	(6%)
II. Activités	555.000		(79 %)
<i>Activité 1: Outils de Pilotage</i>	<i>223.200</i>	Marché de services (163200) et Marché de Fournitures (60000)	
<i>Activité 2: Coordination des actes budgétaires</i>	<i>120.000</i>	Marché de Services (60000) et DP (60000; opérations décentralisées directes)	
<i>Activité 3: Rationalisation des actes de procédures internes</i>	<i>121.800</i>	Marché de services	
<i>Activité 4: Nomenclature fonctionnelle</i>	<i>90.000</i>	Marché de services	
Visibilité et communication	35.000	DP (opérations décentralisées directes)	(5%)
Audit	35.000	Marché de services	(5%)
Imprévus	35.000		(5%)
Total	700.000		100%

Les activités liées à l'évaluation du projet seront financées par la TCF 10^{ème} FED (35.000 euros).

Le gouvernement gabonais ne va pas contribuer au financement de ce projet. Néanmoins, le Ministère des Finances finance intégralement le fonctionnement et déploiement des DCAF, à hauteur d'1.5 milliards de FCFA annuellement, et ce avant même le début du projet, puisque les DCA ont été mises en place dès juillet 2008. La contribution du FED apporte donc un appui à une structure existante. Le projet aura une durée de mise en œuvre opérationnelle de 48 mois.

4.4 Suivi de l'exécution

a) Le suivi technique et financier sera assuré au quotidien dans le cadre des responsabilités du bénéficiaire. À cet effet, le bénéficiaire établit un système de suivi interne, technique et financier permanent du projet, qui sera utilisé pour élaborer les rapports sur l'état d'avancement des travaux.

b) Un suivi externe orienté vers les résultats (ROM) sera effectué par des consultants indépendants recrutés directement par la Commission sur la base du cahier des charges correspondant. En principe, ce suivi débute à compter du sixième mois de mise en œuvre des activités prévues dans le cadre du projet et prend fin au plus tard six mois avant la fin de la phase de mise en œuvre opérationnelle.

4.5 Évaluation et audit

a) Des évaluations externes sont réalisées par des consultants indépendants recrutés directement par la Commission sur la base du cahier des charges correspondant, de la manière suivante: (i) Une mission d'évaluation à mi-parcours; (ii) Une évaluation finale au début de la phase de clôture; (iii) Eventuellement, une évaluation ex post.

b) Le bénéficiaire et la Commission analysent les conclusions et les recommandations de l'évaluation à mi-parcours et décident d'un commun accord de l'action de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet. Les rapports élaborés dans le cadre des autres missions d'évaluation et de suivi sont communiqués au bénéficiaire afin qu'il puisse tenir compte des recommandations pouvant résulter de ces missions.

c) La Commission informe le bénéficiaire, au moins un mois à l'avance, des dates prévues pour la réalisation des missions externes. Le bénéficiaire collabore efficacement avec les experts en matière de suivi et/ou d'évaluation, leur transmet notamment tous les documents et informations nécessaires et leur donne accès aux installations et aux activités menées dans le cadre du projet.

Audits : Une provision pour audit est prévue dans le budget de la présente convention de financement pour les audits obligatoires des DP. Hors circonstances exceptionnelles, un seul audit final du projet est prévu. Les marchés d'audit et d'évaluation du projet, ainsi que les contrats-cadres, sont toujours conclus par la Commission, agissant au nom et pour le compte des Etats ACP concernés.

4.6 Communication et visibilité

Les problématiques de gestion des finances publiques étant désormais au cœur du débat public national, une attention particulière sera accordée à la visibilité du projet, qui devra contribuer à le crédibiliser auprès de la société civile.

FR

FR

FR

Annexe II

1. IDENTIFICATION

Intitulé/Numéro	Gabon - PROGACOM / Projet d'Appui au Commerce du Gabon FED/2009/021-484		
Coût total	Contribution CE : 3.000.000 euros (soit 6 % du PIN 10 ^{ème} FED – Enveloppe budgétaire FED A)		
Méthode d'assistance / Mode de gestion	Approche projet: gestion partiellement décentralisée		
Code CAD	33110	Secteur	Commerce

2. MOTIF

2.1. Contexte sectoriel

La crise internationale actuelle rappelle la nécessité de diversifier l'économie gabonaise, largement tributaire des hydrocarbures. Les réformes structurelles devraient être accélérées, pour répondre aux besoins de développement du secteur privé et de renforcement de la bonne gouvernance. La promotion du secteur privé repose principalement sur deux axes : l'accompagnement technique et financier des micro-projets ainsi que des PME et l'amélioration du climat des affaires par la bonne gouvernance. D'après le rapport Doing Business 2009 de la Banque mondiale, le climat des affaires ne s'améliore pas. Le Gabon est en effet passé de la 143^e position en 2008 à la 151^e sur un total de 181 pays en 2009.

2.2. Enseignements tirés

La prise en compte des orientations sectorielles et opérationnelles de la CE concernant le PSD et la TRA est effective, après les recommandations effectuées en QsG. La phase d'analyse a tiré les enseignements des études conduites par le Ministère du Commerce, à la fois en matière d'adaptation du Code du Commerce du Gabon, qui détaillent les nécessaires adaptations de la réglementation commerciale du pays mais aussi l'existence d'un certain nombre de gaps. Si la législation du commerce au Gabon est tirée de l'OHADA, la mise en œuvre effective reste encore incomplète et non totalement intégrée. La Commission européenne a financé l'appui d'un conseiller national en politique commerciale depuis 2006 dans le cadre du **Projet Hubs and Spokes**. Au niveau régional, les programmes FASTRAC et PAIRAC (9^{ème} FED) ont porté sur l'intégration économique et commerciale et sur les infrastructures de transport. Dans le cadre du PIR 10^{ème} FED, l'accent est également à nouveau mis sur le renforcement de l'environnement des affaires et l'amélioration des infrastructures liées au commerce.

2.3. Coordination des bailleurs de fonds

De concert avec les autorités gabonaises, les partenaires au développement ont mis en place au Gabon un cadre formel de coordination de leurs interventions en vue de respecter les principes de la Déclaration de Paris. L'appui extérieur apporté au Gabon dans le secteur du commerce n'est pas significatif. Depuis 2009, la Banque Mondiale et la Banque Africaine de

Développement (BAD) apportent néanmoins leur appui au Gabon dans le cadre de la formulation de la stratégie de diversification de son économie (études, appui au secteur privé).

3. DESCRIPTION

3.1 Objectif

L'objectif global du programme est de contribuer à l'insertion de l'économie gabonaise dans l'économie régionale et mondiale de manière durable. De manière plus spécifique, il s'agit : d'améliorer le **cadre des affaires national**, en cohérence avec les engagements commerciaux internationaux du Gabon et en améliorant le dialogue public/privé, et de veiller à la mise en œuvre et à l'information sur les évolutions législatives et réglementaires ; d'accroître la **compétitivité des entreprises du Gabon**, en professionnalisant et restructurant les organisations intermédiaires adaptées et pertinentes.

3.2 Résultats escomptés et principales activités

Le projet vise un meilleur positionnement commercial du Gabon dans l'économie internationale. Le programme identifie **deux composantes** qui visent des **résultats spécifiques**:

La **composante 1 "amélioration du "cadre des affaires"**

Principales activités : Renforcement de capacités du MCPIN, notamment de la Direction du Commerce, cet appui institutionnel vise également pour l'administration nationale à disposer des compétences nécessaires pour réviser la législation commerciale.

La **composante 2 « Amélioration des dispositifs d'accompagnement et d'appui à la Compétitivité des entreprises gabonaises »**

Principales activités : Audit organisationnel et formulation stratégique de la structuration et des évolutions de l'APIP, APEX, PROMOGABON et mise en œuvre ; formation des agents, suivi, dialogue public/privé.

3.3 Risques et hypothèses

Hypothèses :

Les hypothèses essentielles pour la mise en œuvre du projet envisagé sont :

- la poursuite des efforts en cours en vue d'améliorer la gouvernance et le cadre des affaires ;
- la poursuite par le Gouvernement gabonais des réformes visant notamment la libéralisation de son économie et l'amélioration du climat des affaires ;
- la volonté affirmée du gouvernement de faire du commerce un puissant outil dans sa lutte contre la pauvreté ;
- l'institutionnalisation ainsi que le renforcement du dialogue public-privé.

Risques :

- une forte rotation des personnels cadres dans l'administration publique, notamment dans les Ministères concernés, et la stabilité politique ;
- l'instabilité politique éventuelle au niveau régional ;
- une faible structuration du secteur privé et des organisations intermédiaires d'appui ;

- le manque manifeste de coordination interinstitutionnelle ;
- la poursuite de pratiques extra-légales (parafiscalité notamment) appliquées au secteur privé, malgré les réglementations nationales.

De façon générale, ce programme d'appui au commerce nécessite un consensus national, public comme privé.

3.4 Questions transversales

La durabilité de l'action proposé est considérée plutôt élevée du moment où la mission d'identification s'est déroulée à l'initiative du bénéficiaire et que les activités à réaliser et les résultats escomptés sont toutes des initiatives locales dont la faisabilité a été mise à l'épreuve une fois le critère de pertinence vérifié. Compte tenu du haut degré de rotation des cadres gabonais parmi les principaux groupe cibles, le projet vise à renforcer des structures (mécanismes et outils disponibles) plutôt qu'à faire un renforcement de capacités simplement axé sur la formation du personnel existant. La question genre est prise en compte par une représentation féminine appropriée au niveau des structures de gouvernance du Projet (Comité de pilotage).

3.5 Parties prenantes

Ministère du Commerce, de la Promotion de l'Industrie, chargé du NEPAD (MCPIN) :

Le Ministère du Commerce est partie prenante principale dans la composante 1 et indirectement dans la composante 2. En charge de l'ensemble des aspects commerciaux, le Ministère du Commerce doit veiller au positionnement stratégique du pays dans les négociations et la signature des accords commerciaux internationaux, et assurer la mise en œuvre d'un cadre des affaires adapté, performant et conforme aux engagements internationaux du Gabon. **Organisations intermédiaires :** L'Agence de Promotion des Investissements Privés (APIP), l'Agence de Promotion des Exportations (APEX) et l'Agence Nationale de Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise (PROMOGABON) sont les organisations intermédiaires principales visées par le projet. **Secteur privé et société civile :** du côté du secteur privé, les parties prenantes seront les organisations intermédiaires (syndicats patronaux, associations de PME, Chambre de commerce, etc.) et des petites et moyennes entreprises. S'agissant de la société civile, on trouve les acteurs non étatiques représentés au sein du Comité de Négociation de l'APE (CONAPE), les associations spécialisées sur les questions commerciales, les associations de défense des consommateurs, les instituts de recherche, etc.

4. QUESTIONS DE MISE EN ŒUVRE

4.1 Mode de gestion

Le programme fera l'objet d'une gestion partiellement décentralisée via la signature d'une convention de financement avec le Gabon. La Commission exerce un contrôle ex ante de toutes les procédures de passation de marchés sauf dans les cas où les devis-programmes s'appliquent, pour lesquels la Commission exerce un contrôle ex ante pour les marchés publics de plus 50 000 EUR et un contrôle ex post pour ceux ne dépassant pas 50 000 EUR. La Commission exerce un contrôle ex ante de toutes les procédures d'attribution de subvention. Les paiements sont exécutés par la Commission, sauf dans les cas où les devis-programmes s'appliquent, pour lesquels les paiements sont exécutés par le pays bénéficiaire pour les coûts de fonctionnement et les contrats dont le montant ne dépasse pas les plafonds indiqués dans le tableau ci-après. L'ordonnateur compétent s'assure, par l'utilisation du modèle de convention

de financement en gestion décentralisée, que la séparation des fonctions d'ordonnancement et de paiement ou des fonctions équivalentes au sein de l'entité délégataire est effective et permet en conséquence de procéder à la décentralisation des paiements pour les contrats dont le montant ne dépasse pas les plafonds indiqués ci-dessous:

Travaux	Fournitures	Services	Subventions
< 300 000 EUR	< 150 000 EUR	< 200 000 EUR	• 100 000 EUR

4.2 Procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions [/devis programmes]

(1) **Contrats :** Tous les contrats mettant en œuvre l'action doivent être attribués et exécutés conformément aux procédures et aux documents standard établis et publiés par la Commission pour la mise en œuvre des opérations extérieures, tels qu'en vigueur au moment du lancement de la procédure en cause.

La participation au marché pour l'action décrite par la présente fiche est ouverte à toutes les personnes physiques et morales visées par le RF 10^{ème} FED.

Règles spécifiques applicables aux subventions : Les critères de sélection et d'attribution essentiels pour l'octroi de subventions sont définis dans le «Guide pratique des procédures contractuelles dans le cadre des actions extérieures de la CE». Ces critères sont établis conformément aux principes stipulés au Titre VII "Subventions" du règlement financier applicable au 10^{ème} FED. Toute dérogation à ces principes doit être dûment justifiée, en particulier lorsque :

- Le financement de l'action est intégral (dérogation au principe du cofinancement). Un financement intégral ne peut être accordé que dans les cas visés à l'article 253 du règlement de la Commission (CE, Euratom) n° 2342/2002 du 23 décembre 2002 établissant les modalités d'exécution du règlement financier applicable au budget général des Communautés européennes et à l'article 109 du règlement (CE) n° 215/2008 du Conseil du 18 février 2008 portant règlement financier applicable au 10^e Fonds européen de développement. Dans la présente action le financement des subventions est intégral, néanmoins, le Ministère du Commerce a prévu de consacrer la dernière année à l'appropriation du programme, à travers la recherche de financements propres pour la poursuite des actions et la pérennité des résultats obtenus.
- Dérogation au principe de non-rétroactivité : une subvention peut être octroyée pour une action ayant déjà commencé si le candidat peut démontrer la nécessité de démarrer l'action avant l'attribution de la subvention, conformément à l'article 108 du règlement financier applicable au 10^{ème} Fonds européen de développement.

Règles spécifiques applicables aux devis-programmes : Tous les devis-programmes doivent respecter les procédures et les documents standards définis par la Commission, tels qu'en vigueur au moment de l'approbation des devis-programmes concernés.

4.3 Budget et calendrier

Budget prévisionnel

Ventilation indicative du budget	Montant (EUR 000)	
----------------------------------	----------------------	--

Equipe Projet et Fonctionnement	135	DP (opérations décentralisées directes)
Composante 1: "Amélioration du cadre des affaires"	1.185	
<i>Act 1:Renforcement de capacités/ Formations/Restructuration</i>	435	Marché de services
<i>Act 2:Audit/Evaluation législation/Concertation</i>	400	Marché de services
<i>Act 3:Séminaires/Ateliers et échanges d'expérience/missions (2 pays)/Benchmark et comm.-</i>	200	DP (opérations décentralisées directes)
<i>Act 4:Pilotage, Sensibilisation et préparation APE/missions</i>	150	DP (opérations décentralisées directes)
Composante 2: "Amélioration des dispositifs d'accompagnement et d'appui à la Compétitivité des entreprises gabonaises"	1.200	
<i>Act 5:Renforcement de capacités/ Audit</i>	300	Marché de services
<i>Act 6:Mise en œuvre opérationnelle Guichet Unique, APEX, PROMOGABON, suivi performance</i>	250	DP (100; opérations décentralisées directes) et Marché de services (150)
<i>Act 7:Formation/cas pratiques/évaluation et suivi performance</i>	250	Marché de services
<i>Act 8:Guide investisseur et Exportateur conception/édition/diffusion plurilingue</i>	200	DP (opérations décentralisées directes)
<i>Act 9:Sensibilisation Secteur Privé/Société Civile/Liens avec Instituts Formation</i>	200	DP (opérations décentralisées directes)
Communication/Visibilité	180	DP (opérations décentralisées directes)
Audit	75	Marché de services
Suivi, évaluation externe	75	Marché de service
Imprévus	150	
TOTAL	3000	

Le projet aura une durée de mise en œuvre opérationnelle de 48 mois.

4.4 Suivi de l'exécution

a) Le suivi technique et financier sera assuré au quotidien dans le cadre des responsabilités du bénéficiaire. À cet effet, le bénéficiaire établit un système de suivi interne, technique et

financier permanent du projet, qui sera utilisé pour élaborer les rapports sur l'état d'avancement des travaux.

b) Un suivi externe orienté vers les résultats (ROM) sera effectué par des consultants indépendants recrutés directement par la Commission sur la base du cahier des charges correspondant. En principe, ce suivi débute à compter du sixième mois de mise en œuvre des activités prévues dans le cadre du projet et prend fin au plus tard six mois avant la fin de la phase de mise en œuvre opérationnelle.

4.5 Évaluation et audit

a) Des évaluations externes sont réalisées par des consultants indépendants recrutés directement par la Commission sur la base du cahier des charges correspondant, de la manière suivante:

- une mission d'évaluation à mi-parcours;
- une évaluation finale au début de la phase de clôture;
- éventuellement, une évaluation ex post.

b) Le bénéficiaire et la Commission analysent les conclusions et les recommandations de l'évaluation à mi-parcours et décident d'un commun accord de l'action de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet. Les rapports élaborés dans le cadre des autres missions d'évaluation et de suivi sont communiqués au bénéficiaire afin qu'il puisse tenir compte des recommandations pouvant résulter de ces missions.

c) La Commission informe le bénéficiaire, au moins un mois à l'avance, des dates prévues pour la réalisation des missions externes. Le bénéficiaire collabore efficacement avec les experts en matière de suivi et/ou d'évaluation, leur transmet notamment tous les documents et informations nécessaires et leur donne accès aux installations et aux activités menées dans le cadre du projet.

4.6 Communication et visibilité

En matière de communication et visibilité, les règles générales sont applicables. Le projet veillera à assurer un triple niveau de communication/visibilité :

- à l'attention des acteurs mêmes du projet, car la réalisation des objectifs passe par un niveau d'information équivalent pour les différents acteurs, institutionnels et privé
- sur le plan national, pour accroître l'impact des évolutions de la législation commerciale et des règles applicables, et permettre aux organisations intermédiaires, particulièrement le guichet unique, de valoriser et publiciser ses missions et activités. La visibilité du programme doit en outre permettre de sensibiliser les différents acteurs, publics et privés comme société civile, à la portée de l'APE.