

GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT



**RAPPORT DE SITUATION SUR LA PREPARATION DES
RAPPORTS D'ACHEVEMENT DES PROJETS (RAP) AU
MOIS DE JUIN 2006**

**TRAITEMENT DES ARRIERES DE RAP DE PROJETS
APPROUVES ENTRE
1987 - 1995***

**DEPARTEMENT DE L'EVALUATION DES OPERATIONS
(OPEV)**

12 juillet 2006

TABLE DES MATIERES

	<u>Page N°.</u>
Sigles et Abbreviations	i
Preface	ii
1. Introduction	1
2. Traitement des arriérés des projets approuvés durant la période 1987-1995	4
3. Situation des RAP des projets approuvés après 1995	6
4. Conclusions	8
5. Recommandations	9

<u>Annexes</u>	<u>Nbre de Pages</u>
Annexe 1 : Extraits du Manuel des opérations (Chapitre 900 – juin 1999)	1
Annexe 2 : Détermination de la taille de l'échantillon des projets éligibles à RAP	1
Annexe 3 : Situations des RAP à préparer pour les projets approuvés entre 1987 - 1995	2
Annexe 4 : Liste prioritaire des RAP à préparer pour les projets approuvés entre 1987-1995	2
Annexe 5 : Situation des RAP à préparer pour les projets approuvés après 1995 par Période d'approbation et par Secteur à la date 07/06/2006	2

Le présent rapport a été établi par un comité ad-hoc composé de M. Mohamed Manaï, chargé d'évaluation en chef à OPEV, Mme Marlène Kanga, Assistante OCVP, M. Medjomo Coulibaly, Assistant ONVP avec l'assistance de M. Sarhan Kechelfi, assistant de recherche à OPEV. Pour toute question s'y rapportant, prière contacter M. D. Barnett, Directeur p.i., poste 2041 ou M. Manaï, poste 2416.

SIGLES ET ABBREVIATIONS

AEP	Approvisionnement en eau potable
BAD	Banque africaine de développement
CODE	Comité des opérations et pour l'efficacité de développement
FAD	Fonds africain de développement
OCVP	Vice Présidence des Opérations- Centre et Ouest
ONVP	Vice Présidence des Opérations-Nord, Est et Sud
OPEV	Département de l'évaluation des opérations
OPSD	Département des opérations du secteur privé
PIPP	Performance institutionnelle et de politique par pays
RAP	Rapport d'achèvement de projets
REPP	Rapport d'évaluation de performance de projets

PREFACE

1. La présente note est le fruit d'une collaboration entre OPEV et les bureaux des Vice Présidents des Opérations. Elle a été préparée par un groupe de travail, constitué sous la présidence de OPEV, qui s'est penché au mois d'avril 2006 sur le niveau des arriérés de RAP surtout pour la période 1987-1995 en vue de proposer des voies et moyens de traiter ces arriérés en utilisant la méthode d'échantillonnage et d'établir une liste prioritaire des projets approuvés durant la période 1987-1995 devant faire l'objet de RAP.
2. L'objet de cette note est de faire le point de la situation des arriérés des RAP, de présenter les travaux du groupe de travail et d'analyser la situation des RAP des projets approuvés après 1995. Des recommandations sont également faites en vue de réduire au maximum voire d'éliminer les arriérés de RAP et se conformer à l'objectif de couverture à 100% des projets achevés.
3. Une liste prioritaire de 29 projets devant faire l'objet de RAP a été établie sur la base d'une liste préliminaire de projets proposés aux départements opérationnels et après élimination des projets situés dans les pays à risques, ou ceux dont l'information sur le terrain serait inexistante due au démantèlement des cellules d'exécution. Cette liste permettra de résorber près de 80% des arriérés de RAP des projets approuvés entre 1987 et 1995. Ceci permettra également de relever la date butoir d'examen des projets achevés à l'année 1996.
4. Il est à remarquer que dans l'analyse des arriérés de RAP l'intitulé des organes de l'ancienne structure a été maintenu. La répartition des RAP à préparer par Vice Présidence a été revue pour tenir compte de la nouvelle structure en vigueur au 01/07/2006.
5. L'analyse de la situation au mois de juin 2006 indique que le nombre de RAP exigible pour les projets approuvés au cours de la période 1996-2001 (plus de 5 ans d'âge) s'élève à 150 projets pour lesquels seulement 55 RAP ont été préparés soit un niveau d'arriérés de 95 projets dont 24 appartenant au secteur privé. Ce chiffre ne tient pas compte des RAP en cours de préparation en 2006.
6. Ceci étant, il est recommandé de relever la date d'exigibilité de RAP à tous les projets approuvés après 1995 (au lieu de 1986 précédemment appliquée) avec pour conséquence de limiter le nombre d'arriérés de RAP aux seuls projets approuvés après cette date et de mettre en œuvre, de façon urgente, les différentes recommandations d'OPEV et du Comité des opérations et pour l'efficacité du développement.

1. INTRODUCTION

1.1 L'objet de cette note est de : (1) faire le point de la situation des arriérés des rapports d'achèvement de projet (RAP); (2) présenter les travaux du groupe de travail constitué sous l'égide d'OPEV et incluant des représentants des deux Vice Présidence Opérations; et (3) proposer des solutions en vue de réduire voire d'éliminer les arriérés de RAP et se conformer ainsi à l'objectif de couverture à 100% des projets achevés par des rapports d'achèvement.

1.2 Cette note présente dans cette section introductive une analyse succincte de la situation des RAP des projets approuvés à partir de 1987, le traitement spécifique des arriérés des RAP des projets approuvés au cours de la période 1987-1995 dans la deuxième section. La troisième section traite de la situation des RAP des projets approuvés après 1995. Les conclusions et les recommandations en vue de réduire au maximum voire d'éliminer les arriérés de RAP des projets approuvés au cours de la période 1987-2005 figurent respectivement dans les sections 4 et 5.

1.3 L'historique des retards enregistrés dans la production des Rapports d'achèvement de projet (RAP) fait que celui-ci risque de devenir un problème chronique à la Banque. Au cours des 10 dernières années, ce problème a été soumis trois fois à l'arbitrage du Conseil. En effet, le rapport du Groupe de travail sur la qualité des projets de la Banque africaine de développement (avril 1994) mentionnait déjà que les arriérés dans la production des rapports d'achèvement de projet (RAP), ont atteint le niveau de 430 projets et programmes au 31/12/1993 (sur 630 achevés), soit un taux de couverture en RAP de **32 %**. Une décision a été prise à cette date de relever la date butoir à partir de laquelle, tout projet achevé devrait faire l'objet de rapport d'achèvement à préparer par les services de la Banque sur la base de rapports d'achèvement préparés par l'Emprunteur.

1.4 En 1997, le département de l'évaluation des opérations (OPEV) a soumis un rapport sur la situation des arriérés dans la préparation des rapports d'achèvement de projets au 30/09/1997 (réf. *ADB/BD/WP/98/25 - ADF/BD/WP/98/20*). Il ressort de ce rapport qu'après des efforts considérables réalisés par les départements opérationnels, la Banque a pu réduire le niveau d'arriérés dans la production des RAP à 164 projets (correspondant à 170 opérations) pour les opérations approuvées entre 1982-1995. Le taux de couverture est estimé sur la base des statistiques de 1995 à **46 %** en 1996¹. Compte tenu du niveau des arriérés atteint, le Comité des opérations et pour l'efficacité de développement (CODE), avait entériné en 1998, la recommandation de OPEV² de relever la date à partir de laquelle les rapports d'achèvement sont exigés. L'année 1986 a été retenue comme date au-delà de laquelle, tout projet achevé devra avoir un rapport d'achèvement préparé par les services de la Banque.

1.5 L'analyse de la situation des arriérés des RAP au mois de juillet 2004³ a montré que sur l'ensemble des opérations des prêts-projets et des prêts à l'appui des réformes approuvés de 1987 à 2004 (1161 projets et programmes⁴), 275 opérations ont fait l'objet d'un RAP sur un ensemble de 577 opérations dont le RAP est exigible, soit un taux de réalisation (ou taux de couverture de projets achevés par un RAP) de **48%**, qui est toujours en deçà de la directive du Conseil qui exige que 100% des projets achevés fassent l'objet d'un RAP. Le taux de couverture se situait

1 Voir « Etude comparative des modes d'établissement de rapport d'achèvement de projet et d'audit de performance des BDM – ADB/BD/IF/97/210-ADF/BD/IF/97/163 ».

2 Rapport Annuel 1987/98 du CODE – Page 6 – ADB/BD/IF/98/195 – ADF/BD/IF/98/148

³ Situation des arriérés dans la préparation des rapports d'achèvement de projets (RAP) – Juillet 2004 – ADB/BD/WP2004/97 – ADF/BD/WP/2004/113

⁴ Hors opérations sur le fonds d'assistance technique (FAT) et Dons du FAD

autour de 37.8% au niveau du secteur agricole, 39% pour le secteur des transports. Le meilleur taux est enregistré au niveau des programmes multisectoriels avec 63%.

1.6 Sur l'ensemble des ces arriérés, il y a eu 117 opérations dont le RAP était en cours de préparation ou déjà programmé, et 185 opérations n'ayant pas fait l'objet d'aucune programmation de préparation de RAP. Il ressort que la plupart des arriérés de RAP concernent les projets approuvés entre 1987 et 1995 (ayant plus de dix ans d'âge), avec 234 opérations soit 77.4 % des arriérés. Les 68 autres opérations ne disposant pas de RAP ont été approuvées à partir de 1996. En outre, suite à des investigations complémentaires⁵, il ressort que cette situation ne prend pas en compte les rapports d'achèvement en cours de finalisation ou des missions de terrain entreprises pour la préparation de ce rapport notamment pour le complexe de la région Nord, Est et Sud où le niveau d'arriérés s'élève seulement à 71 prêts-projets après soustraction des RAP en cours de finalisation (au nombre de 19), missions entreprises (17 projets), prêts annulés (au nombre de 5) et opérations à plus d'un prêt et prêts pour étude non soumis à RAP (17 projets).

1.7 A l'examen du rapport de groupe de travail constitué sous la présidence de OPEV par le Comité des opérations et pour l'efficacité de développement (CODE), il a été recommandé, entre autres de préparer une analyse exhaustive des problèmes et solutions institutionnelles pour une couverture optimale des RAP et l'apurement des arriérés et de débattre des principes et de la faisabilité d'un rapport annuel de production des RAP. En réponse à cette demande, la Direction a réservé dans le cadre de l'accord stratégique une enveloppe de 500.000 UC en vue l'apurement des arriérés de RAP.

1.8 Par ailleurs, les différentes analyses réalisées au sein du Groupe de la Banque montrent une différence entre la pratique et la décision des Conseils : le ratio de 100% de couverture des projets achevés par des RAP n'a jamais été atteint en dépit des efforts fournis par les départements des opérations. A cet effet, OPEV avait proposé d'appliquer la méthode d'échantillonnage en vue d'apurer les arriérés des RAP pour les projets approuvés pendant la période 1987-1993 et de se conformer à la norme de bonne pratique au sein des banques multilatérales de développement pour la période qui se situe au-delà de 1993, particulièrement, au niveau des secteurs-clé liés aux stratégies de la réduction de la pauvreté des pays FAD.

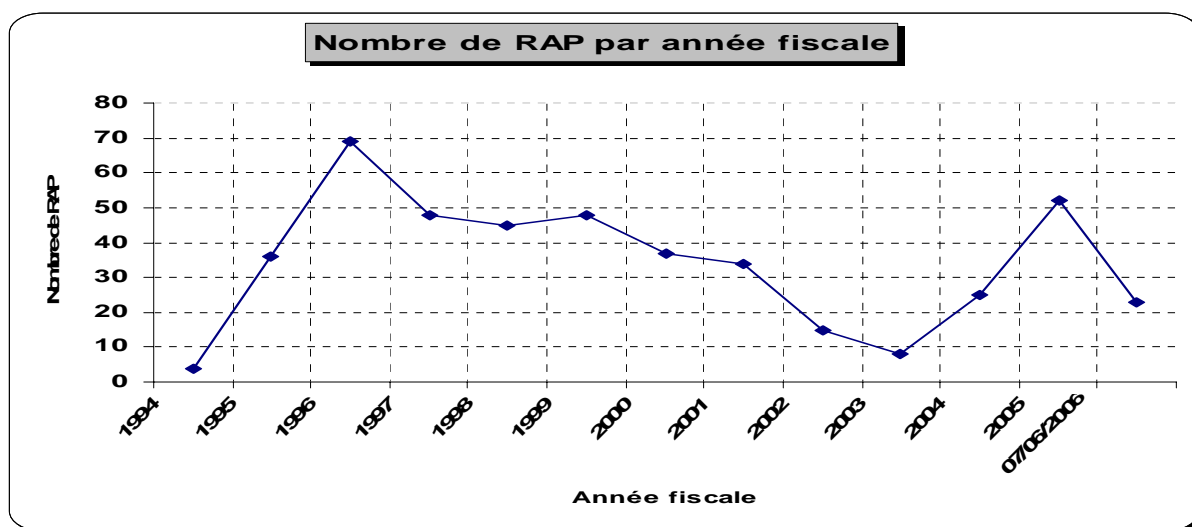
1.9 Du mois de juillet 2004 au mois de mai 2006, 87 nouveaux RAP ont été transmis pour information au Conseil d'Administration par les départements des opérations, ce qui fait passer le nombre total de RAP du 1^{er} janvier 1994 au mois de juin 2006 à 444 RAP. On observe au cours de cette période que des efforts ont été fournis, après un relâchement constaté au cours de 2002-2004 (voir tableau 1 et graphique 1 ci-après) dû en particulier à la relocalisation des services de la Banque. En effet, d'une moyenne annuelle de 44 RAP durant la période 1996-1999, le nombre de RAP a baissé au fil des années pour se situer à un niveau de 15 RAP en 2002, 8 en 2003, avec une reprise en 2004 (25 RAP) et davantage en 2005 (52 RAP).

⁵ Situation des arriérés dans la préparation des rapports d'achèvement de projets(RAP)- Juillet 2004
CORRIGENDUM – ADB/BD/WP/2004/Corr.1-ADF/BD/WP/2004/113/Corr.1

Tableau 1 : Évolution du nombre de RAP transmis au Conseil d'Administration par Année Fiscale

Année Fiscale	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006-(au mois de juin)
Nombre de RAP	4	36	69	48	37	48	37	34	15	8	25	52	23

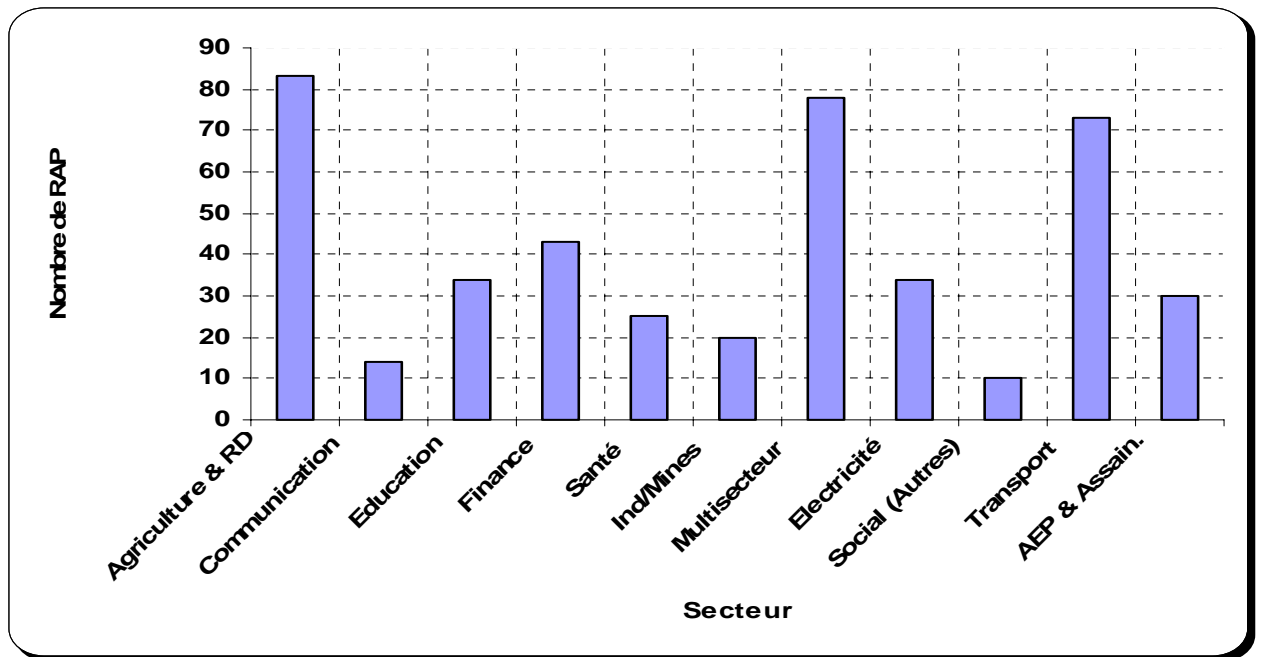
Graphique 1 : Évolution du nombre de RAP transmis au Conseil d'Administration par Année Fiscale



1.10 La répartition sectorielle des RAP établis au cours de la période 1994-juin 2006 montre que les projets des secteurs de l'agriculture, transport, finances, sociaux et les projets multisectoriels ont constitué la majorité des RAP préparés durant la période, suivis des secteurs d'eau et assainissement et électricité. Le niveau des arriérés pour ces secteurs se situe en moyenne à 45% seulement à la différence des autres secteurs qui ont un faible nombre de RAP tels que l'industrie et les communications.

Tableau 2 : Évolution du nombre de RAP transmis au Conseil d'Administration par secteur 1994-2006 (juin)

Secteur	Agri-culture	Communi-cation	Educa-tion	Finance	Santé	Ind./Mines	Multi secteur	Elec-tricity.	Social (Autres)	Trans-port	AEP & Assainisse-ment
Nombre de RAP	83	14	34	43	25	20	78	34	10	73	30

Graphique 2 : Évolution du nombre de RAP transmis au Conseil d'Administration par secteur 1994-2006

1.11 Un groupe de travail, constitué sous la présidence de OPEV, s'est penché au mois d'avril 2006 sur le niveau des arriérés de RAP surtout pour la période 1987-1995 en vue de proposer des voies et moyens d'apurer ces arriérés en utilisant la méthode d'échantillonnage et d'établir une liste prioritaire des projets approuvés durant la période 1987-1995 devant faire l'objet de RAP. Les listes proposées par Vice Présidence ont été revues par les départements concernés et une liste définitive a été approuvée au mois de mai 2006.

2. TRAITEMENT DES ARRIÉRÉS DES PROJETS APPROUVÉS DURANT LA PÉRIODE 1987-1995

2.1 Le Groupe de travail s'est concentré sur la période d'approbation 1987-1995 en vue de ressortir le nombre de RAP exigible. Compte de tenu l'ancienneté de ces projets, du manque d'informations sur le terrain et de l'improbable survie des structures techniques et administratives de ces projets avec parfois la disparition pure et simple des cellules d'exécution des projets, il a été décidé de procéder par la méthode d'échantillonnage⁶ pour l'identification d'une liste prioritaire de projets devant faire l'objet de RAP. Celle-ci est tirée d'un échantillon assez représentatif du portefeuille des projets pendant cette période.

2.2 Sur le nombre de projets approuvés durant cette période (643 projets pour 742⁷ financements accordés), un total de 268 RAP a été recensé faisant ressortir un écart de 375 projets constituant un taux d'arriérés de l'ordre de 58%. Le niveau des arriérés de RAP par secteur est important pour les secteurs agriculture (57%), industrie (76%), finance (62%), alors

⁶ Voir Annexe 2

⁷ Un projet peut fait l'objet d'un ou de plusieurs instruments de financement auprès des ressources BAD/FAD/NTF

que pour les secteurs transport, énergie et multisecteur, il se situe en moyenne à 48%, et ce malgré les efforts dévolus dans la préparation des RAP. L'application de cette méthode fait ressortir un nombre exigible de 349 projets appartenant aux différents secteurs reflétant la composition du portefeuille à cette date tant en termes de distribution sectorielle, que par source de financement, instrument de prêt, département, PIB/pays et PPIP⁸. L'écart entre ce nombre et le nombre de RAP disponibles est de 81 projets seulement (voir tableau 3 ci-après).

2.3 Après examen des projets dont les RAP sont en cours de préparation (au nombre de 29 RAP) et ceux qui ont fait l'objet de RAP mais leur existence au DARMS n'a pas été confirmée pour diverses raisons⁹ (au nombre de 12 RAP), il ressort un écart de 40 projets devant faire l'objet de RAP. Une liste préliminaire de projets proposés aux départements opérationnels a abouti au choix d'une liste prioritaire de 29 projets devant faire l'objet de RAP après élimination de ceux situés dans les pays à risques, ou ceux dont l'information sur le terrain serait inexistante (disparition des cellules d'exécution de projets, etc.). La répartition sectorielle de la liste prioritaire figure dans le tableau ci-après :

Tableau 3 : Constitution de l'échantillon de projets nécessitant la préparation de RAP pour la période d'approbation 1987-1995

Secteur	Agri-culture	Communica-tion	finance	Industrie	Multi-secteur	Energie	Social	Transport	Eau & Assain	Total
Nbre de projets approuvés	150	13	68	55	91	34	101	96	35	643
Taille de l'échantillon	81	7	37	30	49	18	55	52	19	349
Nbre RAP disponibles	56	6	26	13	47	15	41	49	15	268
Taux d'arriérés (%)	63	54	62	76	48	56	59	49	57	58
Ecart 1	25	1	11	17	2	3	14	3	4	81
RAP faits ou en cours de préparation	23	0	1	1	1	1	5	8	1	41
Ecart 2	2	1	10	16	1	2	9	-5	3	40
Nbre de RAP à préparer (Liste proposée)	6	0	1	1	1	0	16	4	0	29

⁸ PIPP : Performance de politique et institutionnelle par pays

⁹ Les RAP de ces projets n'ont pas été scannés mais leur existence physique a été confirmée par les départements opérationnels

2.4 Par Vice Présidence, la liste prioritaire se présente comme suit :

Tableau 4 : Constitution de l'échantillon de projets nécessitant la préparation de RAP pour la période d'approbation 1987-1995 pour chaque Vice Présidence :

Secteur	Agri-culture	Commun-cation	Finance	Industrie	Multi secteur	Energie	Social	Transport	AEP	Total
ONVP ¹⁰	4			1			2	1		8
OCVP	2		1		1		14	3		21
Nbre de RAP à préparer (Liste proposée)	6	0	1	1	1	0	16	4	0	29

L'écart constaté par rapport aux caractéristiques de l'échantillon « idéal » se situe au niveau des projets des secteurs industrie, social et transport, pour lesquels un excédent ou un manque de RAP ont été constatés. Cependant, ceci porte uniquement sur 10% de l'échantillon et n'altère pas par conséquent les analyses ultérieures. La liste des projets prioritaires figure en annexe 2.- La préparation de ces RAPs sera financée par l'enveloppe spéciale approuvée à cet effet dans le cadre du budget 2006.

3. SITUATION DES RAP DES PROJETS APPROUVÉS APRÈS 1995

3.1 Le nombre des RAP préparés pour les projets approuvés après 1995 s'élève à 55 RAP seulement au mois de juin 2006. Le nombre de RAP exigibles durant cette période s'élève à 150 dont 24 appartenant au secteur privé. Ce nombre est obtenu à partir de l'application de l'un des deux critères de sélection suivants : (i) avoir le statut « achevé » dans SAP moyennant un délai de 6 mois après la date du dernier décaissement; (ii) avoir un taux de décaissement de plus de 98 % en juin 2006 moyennant un délai de 6 mois après la date du dernier décaissement.

3.2 Le nombre des projets et programmes (à l'exclusion des études et des appuis institutionnels) qui n'ont pas fait l'objet de RAP au mois de juin 2006 s'élève donc à 95 projets (dont 24 projets appartenant au secteur privé), soit un taux de couverture global de 36.7%. Ce taux est de 43% hors RAP en retard du secteur privé. Ce total ne prend pas en compte les RAP en cours de préparation ou planifiés au cours de l'année. Là encore, le taux de couverture est faible et mérite toute l'attention des départements opérationnels pour rattraper le retard chronique dans la préparation des RAP. (Pour plus de détails, voir Annexe 3)

3.3 Au niveau des Vice Présidence, la couverture des projets en RAP est relativement plus élevée au niveau de OCVP (36 % de taux d'arriérés ; 24 RAP arriérés sur 66 projets éligibles) par rapport à ONVP (78% de taux d'arriérés avec 47 RAP arriérés sur 60 projets éligibles). OPSD concentre le nombre le plus élevé de RAP à préparer (rapport de supervision élargie à la date de maturité opérationnelle) soit 24 RAP. Par vice présidence, les RAP exigibles, et taux de couverture des projets (achevés ou en voie d'achèvement) se présentent comme suit :

¹⁰ La répartition de ces RAP se fera en tenant compte des nouveaux organes créés par la nouvelle structure en place à la date du 1^{er} juillet 2006

Tableau 5 : Situation des RAP (exigibles et préparés) des projets approuvés après 1995

Secteur	Agricult. & Dev. Rural	Communication	Environnement	Finance	Ind/Mines /	Multi-Sector	Energie	Social	Transport	AEP / Assainis.	Total
RAP Exigibles	12	1	1	16	2	55	6	12	14	7	126
RAP Préparés	2	1	-	5	-	28	2	4	10	3	55
Taux de couverture (%)	17	100	-	31	-	51	33	33	71	43	44
Nbre de RAP à préparer	10	-	1	11	2	27	4	8	4	4	71
OPSD XPSR Exigibles	1	-	-	12	9	-	2	-	-	-	24
Total Général (RAP à préparer)	11	-	1	23	11	27	6	8	4	4	95

- [*] Hors OPSD

Source : Données OPEV

3.4 Au niveau sectoriel, le tableau 5 montre que les projets du secteur agricole, industriel et financier et projets multisectoriels occupent la grande part des RAP à préparer (67 %), suivis des projets appartenant au secteur social, transport et énergie (33%). Les projets appartenant aux secteurs des communications, transports, eau et assainissement ainsi que les projets multisectoriels affichent le meilleur taux de couverture par des RAP (par rapport au nombre de projets éligibles), suivis des projets appartenant au secteur social. Les projets appartenant aux secteurs agricoles et finances sont les projets les moins couverts par des RAP (Voir Annexe 3).

3.5 Le tableau 6 ci-après, montre que la plupart des RAP à préparer concernent les projets approuvés entre 1996 et 2001 (y compris pour le secteur privé). Ces projets ont plus de cinq ans d'âge, avec 66 projets sur 124 soit 61% des RAP à préparer. Les 29 autres projets ne disposant pas de RAP ont été approuvés à partir de 2002. Les projets du secteur privé sont au nombre de 24 pour lesquels des rapports de supervision élargie devront être préparés conformément aux directives d'évaluation des performances des projets appartenant au secteur privé.

Tableau 6 : Nombre de RAP à préparer par période d'approbation¹¹ pour les projets approuvés après 1995

Période d'approbation	Agric ult. & Dev. Rural	Communi cation	Envir onnement	Finan ce	Ind/ Mines /	Multi-Sector	Energie	Social	Trans- port	AEP / Assai nisst.	Total
1996-1998	7	-	-	-	4	7	5	7	2	4	36
1999-2001	3	-	1	13	2	9	-	1	1	-	30
2002-2004	1	-	-	10	5	6	1	-	1	-	24
2004-2006	-	-	-	-	-	5	-	-	-	-	5
Total	11	-	1	23	11	27	6	8	4	4	95

3.6 Compte tenu de ce qui précède, il ressort que des efforts devront être déployés pour rattraper le retard constaté au niveau de la préparation des RAP pour les projets approuvés au cours de la période 1996-2001 notamment pour le secteur privé, les départements des opérations par pays, Agriculture et finance, y compris le secteur privé. La préparation de ces RAP nécessite l'allocation de ressources additionnelles à mettre à la disposition des départements concernés en vue de limiter le cumul des arriérés de RAP. En effet, au rythme actuel de 40 RAP en moyenne, ce cumul de RAP en retard ne sera épongé que dans environ deux ans, sans compter les nouveaux projets qui seraient éligibles au début de 2006 et 2007.

4. CONCLUSIONS

4.1 Des efforts importants ont été déployés par les complexes des opérations en vue d'éponger les arriérés de RAP constatés. En effet, en plus du nombre de RAP préparés durant 2004 et 2005, des ressources supplémentaires ont été mises à la disposition des départements opérationnels pour résorber le retard cumulé de RAP à réparer notamment pour les projets approuvés durant la période 1987-1995. Une approche pragmatique basée sur la méthode d'échantillonnage pour résorber les arriérés de RAP est présentée dans cette note. Celle-ci permet de résorber près de 80% des arriérés de RAP en retard tel que constaté au mois de juillet 2004 (**302** opérations dont **218** ont été approuvés durant la période 1987-1993)¹².

4.2 Une liste prioritaire de 29 projets a été établie après concertation avec les complexes des opérations. Elle retiendra en premier lieu les projets ayant plus de dix ans d'âge approuvés au cours de la période 1987-1995. Ceci permettra de relever la date butoir d'examen des projets achevés à l'année 1996.

4.3 L'analyse de la situation au mois de juin 2006 indique que le nombre de RAP exigible pour les projets approuvés au cours de la période 1996-2001 (plus de 5 ans d'âge) s'élève à 150 projets pour lesquels seulement 55 RAP ont été préparés soit un niveau d'arriérés de 95 projets dont 24 appartenant au secteur privé. Ce chiffre ne tient pas compte des RAP en cours de préparation en 2006. Cette tendance suggère que, si des actions concrètes et réalistes ne sont pas menées sur la base d'une analyse exhaustive des problèmes et solutions institutionnelles, la Banque restera très loin du taux de couverture exigé par les bonnes pratiques. La fixation de nouveaux délais à répétition pour rattraper les retards n'ont pas résolu le problème.

¹¹ La répartition des RAP par Vice-présidence doit être revue pour tenir compte des départements de la nouvelle structure du 01/07/2006].

¹² Ce chiffre ne prend pas en compte les rapports d'achèvement en cours de finalisation ou les missions de terrain entreprises pour la préparation de ces rapports notamment pour le complexe de la région Nord, Est et Sud où le niveau d'arriérés s'élève seulement à 71 prêts-projets après soustraction des RAP en cours de finalisation.

4.4 Au niveau sectoriel, les arriérés de RAP se situent au niveau des secteurs agricole, industriel et financier et des projets multisectoriels qui occupent la grande part des RAP à préparer (67 %), suivis des projets appartenant au secteur social, transport et énergie (33%). Ainsi, d'autres efforts devront être déployés en vue de limiter les RAP en souffrance à leur niveau minimal et parvenir au taux de 100% en application de la décision du Conseil et de la norme de bonne pratique des BMD.

5. RECOMMANDATIONS

5.1 Compte tenu de ce qui précède, il est recommandé de :

- Relever la date d'exigibilité de RAP à tous les projets approuvés après 1995 (au lieu de 1986 précédemment appliquée) avec pour conséquence de limiter le nombre d'arriérés de RAP aux seuls projets approuvés après cette date. Ceci permettra d'atteindre le taux de 100% de couverture des projets achevés par des RAP.
- Mettre en œuvre, de façon urgente, les différentes recommandations du Comité des opérations et pour l'efficacité du développement parmi lesquelles, il faut citer¹³ :
 - a. La préparation d'analyse exhaustive des problèmes et solutions institutionnels pour une couverture optimale des RAP et de l'apurement des arriérés;
 - b. La soumission au CODE, de directives d'élaboration de RAP « complets » pour les secteurs prioritaires et « allégés » pour les secteurs traditionnels¹⁴.

5.2 Le niveau d'arriérés actuel pour les projets approuvés après 1995, suggère encore qu'il faut des ressources budgétaires exceptionnelles (par l'augmentation du budget de consultants alloué aux départements) seraient dégagées en vue de l'apurer dans les meilleurs délais.

5.3 Des efforts supplémentaires devront être concentrés sur les secteurs-clé (agriculture et développement rural, santé, éducation, et programmes d'appui aux réformes de politique) liés à la lutte contre la pauvreté et à l'efficacité de développement surtout au niveau des pays éligibles au FAD dont le taux de couverture actuel est encore faible.

5.4 OPEV réitère la recommandation selon laquelle les emprunteurs et leurs agences d'exécution, ne disposant pas de capacités suffisantes pour l'élaboration de RAP, doivent être davantage impliqués dans la préparation du RAP par les services de la Banque. Leur contribution consisterait à évaluer les performances de l'exécution et des réalisations techniques, économiques, financières, sociales et environnementales et à apprécier le rôle des diverses parties intervenant dans l'exécution du projet. L'exigence de la Banque quant à la production d'un rapport d'achèvement séparé par l'Emprunteur pourrait être précisément satisfaite par cette contribution qui devra être annexée au RAP établi par le personnel de la Banque.

¹³ Rapport du Comité CODE pour la session du 11 octobre 2004 (Ref. ADB/BD/CODE/2004/03-ADF/BD/CODE/2004/03 du 9 décembre 2004.

¹⁴ Les secteurs dits prioritaires sont ceux appartenant aux les domaines d'intervention retenus dans le cadre du plan stratégique du Groupe de la Banque). Pour les secteurs « traditionnels » tels que les transports, équipements collectifs et industrie, nécessiteront des rapports « allégés » ou « Notes d'achèvement de projets » qui pourraient être élaborés sur la base de nouvelles directives.

5.5 Par ailleurs, la préparation de RAP devra également concerner d'autres instruments de financement de la Banque, notamment les projets d'assistance technique ou d'appui institutionnel touchant les thèmes transversaux retenus par le plan stratégique à savoir: genre, gouvernance, développement durable et intégration régionale.

EXTRAITS DU MANUEL DES OPERATIONS
(Chapitre 900 - juin 1999)

A- Objectifs

Les rapports d'achèvement de projet ou de programme (RAP) constituent le temps fort de la supervision régulière et partant, de la réalisation des projets et des programmes, tout en servant de base à l'élaboration des Rapports d'évaluation rétrospective des performances (REPP) et des études de l'impact. Les principaux objectifs assignés aux RAP sont les suivants :

- i) certifier la réalisation matérielle d'un projet donné ;
- ii) fournir un aperçu complet de tous les volets du projet exécuté, y compris définir toute mesure corrective importante demeurant à prendre ou à suivre par l'emprunteur ou l'organe d'exécution ou la Banque;
- iii) évaluer les résultats du projet ainsi que l'efficacité et l'efficacités des moyens mobilisés en vue d'assurer sa réalisation ;
- iv) évaluer à nouveau la contribution attendue du projet au service du développement et de la durabilité ;
- v) servir de mécanisme de l'auto-évaluation aux départements opérationnels;
- vi) tirer les enseignements opérationnels utiles aux opérations en cours ou futures de l'emprunteur ou de la Banque, ou susceptibles de le devenir; et
- vii) préparer la voie aux études de l'impact.

B. Responsabilités

La confection des RAP incombe aux Départements compétents des opérations, ou le département directeur privé, pour les opérations appartenant à ce secteur. L'emprunteur aura toutefois pour responsabilité de répondre, dans les délais prescrits, à toutes les exigences, en matière de rapports à fournir, stipulées dans l'accord de prêt, y compris en élaborant son propre rapport d'achèvement de projet.

C. Délais d'exécution

Le Département des opérations est chargé de l'élaboration d'un RAP dans un délai de six mois après clôture d'un prêt afférent à un projet financé par la Banque. Pour ce qui est des opérations à l'appui de réformes, le RAP doit être achevé dans un délai de six mois faisant suite à la libération de la tranche ultime.

Que le RAP soit élaboré par le service compétent ou en collaboration avec les emprunteurs, les Départements des opérations doivent veiller au respect des délais de rédaction impartis ainsi qu'à celui des normes et exigences énoncées dans les directives régissant le RAP.

DÉTERMINATION DE LA TAILLE DE L'ÉCHANTILLON DES PROJETS ÉLIGIBLES A RAP

La détermination de la taille de l'échantillon des projets prend en compte, entre autres, le degré de précision voulu, le degré de confiance désiré et l'effectif de la population. La formule de calcul diffère selon que la taille de la population dépasse ou pas 10 000 unités. Le nombre de projets¹ approuvés de 1987 à 1995 est égal à 643. Ce nombre ne dépassant pas 10 000, la taille de l'échantillon sera déduite et calculée par la formule

$$n_f = \frac{n}{1 + \left(\frac{n}{N}\right)}$$

avec

n_f = la taille désirée de l'échantillon lorsque l'effectif de la population est inférieur à 10 000.

N = l'effectif estimé de la population (*Nombre de projets approuvés entre 1987 et 1995*)

n = la taille désirée de l'échantillon lorsque l'effectif de la population est supérieur à 10 000.

Il faut donc au préalable calculer **n**.

Calcul de n : Lorsque la taille de la population est supérieure à 10 000, on a :

$$n = \frac{Z^2 PQ}{d^2}$$

avec n = la taille désirée de l'échantillon

Z = l'écart entre les proportions observées et les proportions prévues, lequel écart est généralement fixé à 1,96 (*ou plus simplement à 2,0*) qui correspond à un degré de confiance de 95 %

P = la proportion de la population cible ayant une caractéristique donnée ; (*par exemple la proportion des projets satisfaisants*).

En l'espèce nous avons selon l'ARDE, environ 78 % des projets satisfaisants.

$$Q = 1 - P = 1 - 0.78 = \mathbf{0.22}$$

d = le degré de précision que nous souhaitons ici à **3 %**.

Selon cette formule : $n = \frac{(2)^2 (0,78)(0,22)}{(0,03)^2} = \mathbf{763}$

Ainsi avec $n=763$, $N=643$, on a finalement $n_f = \mathbf{763} / [1 + (763/643)] = \mathbf{349}$

La taille de l'échantillon recherchée est de **349** projets pour un degré de précision de 3 %.

SITUATION DES RAP À PRÉPARER POUR LES PROJETS APPROUVÉS ENTRE 1987-1995

I. SECTEUR	POPULATION N°. de projets	N°. of Operations	Operations % du total	Projets % du total	Echantillon	Projets Avec RAP	Différence	RAP faits mais non disponibles dans Darms	RAP en cours de préparation	RAP Proposés par GTI	Ecart
Agriculture	150	169	23	23	81	56	25	5	18	5	-3
Communications	13	18	2	2	7	6	1	0	0	0	1
Finance	68	78	11	11	37	26	11	0	1	2	8
Ind/Min/	55	57	8	9	30	13	17	1	0	0	16
MultiSecteurs	91	102	14	14	49	47	2	0	1	3	-2
Energie	34	41	6	5	18	15	3	1	0	0	2
Social	101	118	16	16	55	41	14	2	3	15	-6
Transport	96	113	15	15	52	49	3	3	5	4	-9
AEP et Assainisst.	35	46	6	5	19	15	4	0	1	0	3
Total	643	742	100	100	349	268	80	12	29	29	11
II. Instrument de Prêt											
Prêts Projets (10)	416	484	65	65	226	177	49	12	26	23	-12
Ligne de crédit (11)	61	68	9	9	33	26	7	0	1	2	4
Inv. Sec. Rehab (12)	16	19	3	2	9	10	-1	0	1	1	-3
PAS.(20)	49	52	7	8	27	29	-2	0	1	1	-4
PASEC (21)	20	23	3	3	11	11	0	0	0	0	0
Restructuration (22)	1	2	0	0	1	1	0	0	0	0	0
Appui Inst&Rehab.AT (30)	5	5	1	1	3	0	3	0	0	0	3
Appui Inst&Rehab. dons (40)	75	89	12	12	41	14	27	0	0	2	25
Total	643	742	100	100	349	268	83	12	29	29	11
III. SOURCE DE FINANCE.T											
BAD	194	262	35	30	105	87	18	1	4	5	8
FAD	360	455	61	56	195	142	53	8	22	22	1
NTF	10	25	3	2	5	4	1	0	0	0	1
BAD/FAD	79			12	43	35	8	3	3	2	0
Total	643	742	100	100	349	268	81	12	29	29	11

SITUATION DES RAP À PRÉPARER POUR LES PROJETS APPROUVÉS ENTRE 1987-1995

IV. PAYS	POPULATION N°. de projets	N°. of Operations	Operations % du total	Projets % du total	Echantillon	Projets Avec RAP	Différence	RAP faits mais non disponibles dans Darms	RAP en cours de préparation	RAP Proposés par GTI	Ecart
Département/Pays											
Centre	101	113	15	16	55	30	25	1	4	2	18
Est	103	123	17	16	56	47	9	4	3	2	0
Nord	117	126	17	18	64	68	-4	2	4	4	-14
Sud	103	127	17	16	56	55	1	1	2	2	-4
Ouest	182	209	28	28	99	63	36	4	15	18	-1
Multinational	37	44	6	6	20	5	15	0	1	1	13
Total	643	742	100	100	349	268	81	12	29	29	11
PNB/per capita 1999											
\$ 500 +	270	307	41	42	147	122	25	2	11	12	0
\$ 0 – 499	336	391	53	52	182	141	41	10	17	16	-2
Multinational	37	44	6	6	20	5	15	0	1	1	13
Total	643	742	100	100	349	268	81	12	29	29	11
CIPP quintile 2001											
1er quintile	122	134	18	19	66	55	11	4	8	6	-7
2ème quintile	154	185	25	24	84	90	-6	5	7	4	-22
3ème quintile	124	135	18	19	67	64	3	3	5	11	-16
4ème & 5ème quintiles	206	244	33	32	112	54	58	0	8	7	43
Multinational	37	44	6	6	20	5	15	0	1	1	13
Total	643	742	100	100	349	268	81	12	29	29	11

LISTE PRIORITAIRE DES RAP À PRÉPARER POUR LES PROJETS APPROUVÉS ENTRE 1987-1995

N	VP	Division	Name	Long name	CoCode	Sec	ApprDate	Commit.dte	Into Force
1	ONVP	ONAR	Algeria	BARRAGE HYDRO-AGRICOLE DE SIDI BEN TAIBA	BAD	A	8/31/1993	9/17/1993	5/24/1994
2	ONVP	ONIN	Algeria	AUTOROUTE DE CONSTANTINE	BAD	D	11/22/1995	5/15/1996	2/13/1997
3	OCVP	OCSD	Benin	CONST. INSTITUT REGIONAL DE SANTE PUB. DE COTONOU	FAD	I	5/2/1991	5/9/1991	2/15/1994
4	OCVP	OCSD	Benin	PROJET SANTE II	FAD	I	8/31/1993	1/20/1994	1/27/1995
5	ONVP	ONAR	Botswana	AGRICULTURAL LINE OF CREDIT TO NDB	FAD	H	1/21/1988	2/29/1988	10/4/1989
6	OCVP	OCSD	Burkina Faso	AMELIORATION QUALITE ENSEIGNEMENT	FAD	I	8/28/1991	7/17/1992	4/23/1993
7	OCVP	OCIN	Cape Verde	MINDELO SHIPYARD IMPROVEMENT	FAD	D	3/18/1991	5/14/1992	10/20/1992
8	OCVP	OCSD	Centrafrique	DIMENSIONS SOCIALES AJUSTEMENT – DEVELOP	FAD	K	12/16/1991	12/18/1991	12/18/1991
9	OCVP	OCDC	Congo	PROGRAMME D'AJUSTEMENT STRUCTUREL II	BAD	K	10/20/1994	10/21/1994	11/16/1994
10	OCVP	OCIN	Côte D'Ivoire	TROISIEME PROGRAMME ROUTIER	BAD	D	9/1/1993	9/4/1994	1/27/1995
11	OCVP	OCSD	Côte D'Ivoire	EDUCATION IV	BAD	I	10/1/1992	10/16/1992	2/11/1993
12	ONVP	ONAR	Djibouti	DJIBOUTI INTEGRATED FISHERIES DEVELOP.	FAD	A	5/21/1991	3/11/1992	1/15/1993
13	ONVP	ONSD	Egypt	EMERGENCY SCHOOL RECONSTRUCTION	FAD	I	6/23/1993	11/26/1993	10/7/1994
14	OCVP	OCIN	Gambia	BANJUL PORT PROJECT II	FAD	D	12/14/1993	1/4/1994	10/31/1994
15	OCVP	OCSD	Gambia	REHABILIT.OF HEALTH TRAINING FACILITIES	FAD	I	1/27/1992	3/23/1992	9/7/1992
16	OCVP	OCSD	Gambia	EDUCATION PROJECT II	FAD	I	8/24/1992	10/12/1992	12/31/1994
17	OCVP	OCSD	Ghana	TERTIARY EDUCATION REHABILITATION	FAD	I	6/18/1991	9/4/1992	2/8/1993
18	OCVP	OCSD	Ghana	WOMEN'S COMMUNITY DEVELOPMENT	FAD	I	6/18/1991	9/4/1992	12/23/1992
19	OCVP	OCSD	Ghana	HEALTH SERVICES REHABILITATION I	FAD	I	1/16/1990	11/30/1990	8/1/1991
20	OCVP	OCSD	Ghana	HEALTH SERVICES REHABILITATION II	FAD	I	12/16/1991	9/4/1992	12/31/1993
21	OCVP	OCAR	Guinea	DEVELOPPEMENT AGRO-PASTORAL DE BEYLA-KEROUANE	FAD	A	9/2/1993	12/10/1993	5/27/1994

LISTE PRIORITAIRE DES RAP À PRÉPARER POUR LES PROJETS APPROUVÉS ENTRE 1987-1995

22	ONVP	ONAR	Malawi	MWANZA RURAL DEVELOPMENT PROGRAMME	FAD	A	8/27/1991	5/13/1992	3/11/1993
23	OCVP	OCAR	Mali	DEVELOPPEMENT RURAL MALI-SUD II	FAD	A	5/25/1992	11/3/1992	12/27/1993
24	OCVP	OCSD	Mali	APPUI A L'ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL	FAD	I	5/5/1993	5/12/1993	12/27/1993
25	ONVP	ONSD	Morocco	PROJET EDUCATION V	BAD/FAD	I	11/24/1993	3/13/1995	10/22/1996
26	OCVP	OCIN	Multinational	AFRICAN CAPACITY BUILDING INITIATIVE	FAD	K	12/18/1990	1/29/1991	8/6/1991
27	OCVP	OCSD	Niger	RENFORCEMENT SECTEUR SANTE DEPART. MARADI & DIFFA	FAD	I	12/14/1993	12/15/1993	12/16/1993
28	OCVP	OCSD	Sierra Leone	QUALITY IMPROVMENT FOR BASIC EDUCATION	FAD	I	9/24/1991	2/21/1992	8/4/1992
29	ONVP	ONIN	Uganda	SMALL - MEDIUM SCALES ENTREPRISES DEVEL.	BAD/FAD	H	11/21/1990	7/24/1991	2/24/1992

**SITUATION DES RAP A PREPARER POUR LES PROJETS APPROUVES APRES 1995
PAR PERIODE D'APPROBATION ET PAR SECTEUR A LA DATE 07/06/2006**

Années d'Approbation par Période		Agriculture & RD	Environnement	Communication	Finance	Industrie/Mines/	Multisecteurs	Energie	Social	Transport	Eau et Assainissement	Total
1996-1998	N° de Projets Approuvés	63	1	2	5	9	41	10	50	22	20	223
	N° de Projets éligibles	9	0	1	4	4	21	6	10	9	6	70
	N° de RAP	2	0	1	4	0	14	1	3	7	2	34
	Arriérés en RAP	7	0	0	0	4	7	5	7	2	4	36
	Taux de Couverture en RAP	22.2	-	100	100	0	66.7	16.7	30	78	33.3	48.6
1999-2001	N° de Projets Approuvés	76	2	1	21	5	37	11	49	34	14	250
	N° de Projets éligibles	3	1	0	14	2	16	1	2	4	1	44
	N° de RAP	0	0	0	1	0	7	0	1	3	1	14
	Arriérés en RAP	3	1	0	13	2	9	0	1	1	0	30
	Taux de Couverture en RAP	0	0	-	7.14	0	41.2	-	50	75	100	31.8
2002-2004	N° de Projets Approuvés	55	3	1	21	6	27	13	31	23	13	193
	N° de Projets éligibles	1	0	0	10	5	12	1	0	1	0	30
	N° de RAP	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	6
	Arriérés en RAP	1	0	0	10	5	6	1	0	1	0	24
	Taux de Couverture en RAP	0	-	-	0	0	50	0	-	0	-	20
	N° de Projets Approuvés	56	4	0	9	2	36	9	29	19	18	182
	N° de Projets éligibles	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	6

SITUATION DES RAP A PREPARER POUR LES PROJETS APPROUVES APRES 1995
PAR PERIODE D'APPROBATION ET PAR SECTEUR A LA DATE 07/06/2006

2004-2006	N° de RAP	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1
	Arriérés en RAP	0	0	0	0	0	5	0	0	0	0	5
	Taux de Couverture en RAP	-	-	-	-	-	16.7	-	-	-	-	16.7
Total	N° de Projets Approuvés	250	10	4	56	22	141	43	159	98	65	848
	N° de Projets éligibles	13	1	1	28	11	55	8	12	14	7	150
	N° de RAP	2	0	1	5	0	28	2	4	10	3	55
	Arriérés en RAP	11	1	0	23	11	27	6	8	4	4	95
	Taux de Couverture en RAP	15.4	0	100.0	17.9	0	46.6	25	33.3	71.4	42.9	36.7