

GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT



REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE

**PROJET DE DEVELOPPEMENT RURAL DANS LES
REGIONS CAFEIERES DE MBAIKI ET BERBERATI**

**Rapport d'évaluation de performance de programme
(REPP)**

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

4 mai 2000

TABLE DES MATIERES

	<u>Page</u>
MONNAIES, SIGLES ET ABREVIATIONS	
PREFACE	
DONNEES DE BASE DU PROJET	i-iii
1. RESUME DE L'EVALUATION	1
2. CONTEXTE	4
2.1 Contexte économique national	4
2.2 Historique des interventions de la Banque dans le secteur agricole	5
2.3 Formulation	5
2.4 Bien-fondé du projet	6
2.5 Objectifs et champ d'évaluation (cadre logique)	7
2.6 Dispositions financières (Banques et autres)	7
2.7 Méthodologie et approche de l'évaluation	8
3 REALISATIONS DU PROJET	8
3.1 Mise en vigueur du prêt	8
3.2 Révision de l'envergure du projet	8
3.3 Calendrier d'exécution	9
3.4 Communication des rapports	9
3.5 Acquisition des biens et services	9
3.6 Coûts du projet	9
3.7 Décaissements et sources de financement	10
3.8 Respect des conditions et dispositions des accords de prêt	11
4 EVALUATION DE LA PERFORMANCE	11
4.1 Performance à l'exploitation	11
4.2 Performance financière	13
4.3 Performance économique	13
4.4 Performance institutionnelle et sociale	14
4.5 Impact sur la population féminine	16
4.6 Performance environnementale	16
4.7 Performance des consultants, entrepreneurs, fournisseurs, de l'emprunteur et l'organe d'exécution	17
4.8 Performance de la Banque	17
5 DURABILITE DU PROJET	18
6 NOTATION DE LA PERFORMANCE	19
7 CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	19
7.1 Evaluation globale	19
7.2 Rétroaction et recommandations	20

TABLE DES MATIERES (Suite)

ANNEXES	Nombre de pages
1. Matrice des recommandations et suivi	2
2. Cadre logique rétrospective	2
3. Fiches de notations de performance	4

Le présent rapport a été rédigé par MM. N. SANGBE, agro-économiste et D. SAMBA, expert en environnement, à la suite d'une mission qu'ils ont effectuée en RCA en août 1998. Toute question relative à ce rapport devra être adressée à M. G.M.B. KARIISA, Directeur OPEV, poste 4052.

MONNAIES, SIGLES ET ABREVIATIONS

EQUIVALENCES MONETAIRES

Unité monétaire		Evaluation (Oct. 82)	RAP (Déc. 94)	REPP (Fév. 99)
1 UC	=	342,198 F.cfa	774,997 F.cfa	778,176 F.cfa

POIDS ET MESURES

1 tonne métrique (t)	=	1000 kilogrammes (kg)	=	2204 livres (lbs)
1 kilomètre (km)	=	1000 mètres (m)	=	0,62 miles (mi)
1 hectare (ha)	=	100 ares (a)	=	2,47 acres

ANNEE FISCALE

1er janvier au 31 décembre

SIGLES ET ABREVIATIONS

ACADOP	=	Agence centrafricaine de développement de l'Ouham-Pende
ADECAF	=	Agence de développement de la zone caféière
ANDE	=	Agence nationale de développement de l'élevage
BAD	=	Banque africaine de développement
BCAD	=	Banque de crédit agricole et de développement
CAISTAB	=	Caisse de stabilisation et de péréquation des produits agricoles
DRDA	=	Direction régionale de l'agriculture
FAD	=	Fonds africain de développement
FCFA	=	Franc de la communauté africaine
FED	=	Fonds européen de développement
FIDA	=	Fonds international pour le développement agricole
GIR	=	Groupements d'intérêts ruraux
ICRA	=	Institut centrafricain de recherche agricole
MINAGRI	=	Ministère de l'agriculture et de l'élevage
ONF	=	Office national de forêts
ONCPA	=	Office national de la commercialisation des produits agricoles
ORCCPA	=	Office de réglementation, de la commercialisation et du conditionnement des produits agricoles
PDSV	=	Projet de développement des savanes vivrières
PIB	=	Produit intérieur brut
SOCADA	=	Société centrafricaine de développement agricole
TIRE	=	Taux interne de rentabilité économique
UC	=	Unité de compte de la BAD

PREFACE

1. Le présent rapport d'évaluation de performance de projet (REPP) concerne le projet de développement rural dans les régions de Mbaïki et Berbérati en République Centrafricaine (RCA), pour lequel la Banque a accordé en 1983 un prêt de 9,73 millions d'UC, s'inscrivant dans le cadre des objectifs de la politique nationale de développement rural intégré visant l'amélioration des conditions de vie des populations rurales. Ce prêt qui représente 81 % des investissements, a permis de renforcer les capacités des coopératives existantes, d'améliorer les conditions sanitaires par la mise en place des sous centres de santé et des forages et d'améliorer les systèmes de production agricole. Cependant, concernant les infrastructures physiques (routes, pistes et bâtiments), les résultats sont plutôt nettement en deçà des prévisions du fait d'une mauvaise appréciation des travaux à réaliser, qui se sont avérés plus lourds que prévu, d'un mauvais choix des équipements mécanisés et de la défaillance de certains entreprises adjudicataires de marchés de construction. Le projet est achevé en 1994 mais les décaissements se sont poursuivis jusqu'en 1995. Le rapport d'achèvement a été élaboré par la Banque à la suite d'une mission dans le pays en 1994.

2. L'exécution du projet qui s'est étalée sur une huitaine d'années au lieu de quatre comme initialement prévu, a été émaillée de plusieurs modifications de taille portant sur la conception initiale du projet ainsi que sur la structure organisationnelle de l'agence d'exécution. Ces modifications opérées avec l'accord de la Banque ont permis de rectifier certaines omissions ou faciliter le fonctionnement du projet. Malgré un dépassement de coûts d'investissement de l'ordre de 15 % par rapport aux prévisions, les réalisations physiques ont été mitigées (28 % pour les pistes rurales) de même que celles relatives aux cultures vivrières (37 %).

3. Les performances globales du projet sont insuffisantes. Le projet rencontre de sérieux problèmes institutionnels liés à la défaillance de l'ADECAF chargée de réaliser l'ensemble des activités du projet, notamment la vulgarisation, l'animation, le crédit, la recherche agricole etc., de la CAISTAB, et de l'inopérationalité des GIR totalement démunis. Sur le plan économique, les résultats ont été très faibles à cause de la chute des rendements agricoles, de la mauvaise organisation de la commercialisation et de la dégradation des cours mondiaux des produits agricoles exportés.

4. Le présent rapport d'évaluation de performance de projet (REPP), rédigé à la suite d'une mission de la Banque effectuée en RCA en novembre 1998, se réfère aux rapports d'évaluation et d'achèvement ainsi qu'aux documents pertinents de politique de la Banque. La finalisation du REPP a été différée pour tenir compte des compléments d'informations et de données d'ordre social relatives à la région de Berbérati, fournies ultérieurement à la Banque. Le REPP complète les constatations, et les conclusions du rapport d'achèvement de projet (RAP), et comprend une évaluation des performances, des résultats et de la durabilité des effets du projet. Il en tire les conclusions et les leçons et formule les recommandations à l'emprunteur et à la Banque pour la consolidation des avantages du projet et une meilleure approche des opérations similaires dans le futur.

5. Le REPP a tenu compte des commentaires reçus de l'emprunteur et des départements opérationnels de la Banque.

DONNEES DE BASE DU PROJET

A. DONNEES PRELIMINAIRES

1. Pays : République centrafricaine
 2. Projet : Projet de développement rural des régions caféières de Mbaïki et Berbérati
 3. Numéro du prêt : FAD/CS/RCA/AGRI/83/9
 4. Emprunteur : Gouvernement de la République centrafricaine
 5. Bénéficiaire : Ministère de l'agriculture
 6. Organe d'Exécution : Agence de développement de la zone caféière ADECAF

B. DONNEES DE BASE DU PRET

	Evaluation	Réalisation	Ecart
1. Requête	1982	-	
2. Montant (millions d'UC)	9,73	9,66	0,07
3. Commission de service	0,75%	0,75%	0
4. Période de remboursement	14 ans		
5. Différé d'amortissement	22/6/83		
6. Date de négociation	1982	-	-
7. Date d'approbation	25/08/83	-	-
8. Date de signature	20/01/84	-	-
9. Date d'entrée en vigueur	1983	31 dec. 1984	2 ans
10. Date de mise en vigueur	23/02/84		

C. DONNEES DU PROJET

	Evaluation	Réalisation	Ecart
1. Coût total (en millions d'UC)	11,16	10,84	1,28
2. Durée d'exécution	5 ans	8 ans	3 ans
3. Plan de financement			

Source	A l'évaluation			Réalisation		
	Dev.	M.L	Total	Dev.	M.L	Total
FAD	9,73	-	9,73	9,66	-	9,66
Gouv.		1,43	1,43		1,20	1,20
TOTAL	9,73	1,43	11,16	9,66	1,20	10,86

	Evaluation	Réalisation	Ecart
4. Date limite du premier décaissement	31/12/1984	03/09/1985	9 mois
5. Démarrage des activités d'exécution	Octobre 1985	1985	0
6. Date d'achèvement des travaux	1989	1995	8 ans
7. Date limite du dernier décaissement	31 déc. 1989	31/12/94	5 ans

D. INDICATEURS DE PERFORMANCE

1. Dépassement de coût : Néant
 2. Reliquat : 0,07
 3. Nb. de prorogations de la date limite du dernier décaissement : 5
 4. Etat d'exécution : Achevé
 5. Performance globale du projet : Insatisfaisante
 6. Performance d'exécution : Insatisfaisante
 7. Performance de la banque : Insatisfaisante

	A l'évaluation	A l'achèvement	A la post-éval.
Taux Interne de Rentabilité Economique	27%	0,22%	Négatif

E. MISSIONS

Nature	Date	N° personnes	Composition	H/sem.
Identification	1979	Min. Agri	N/D	
Préparation	Juillet 1982	FAO	N/D	
Evaluation	Mars 1983	2	Agronome/Agro-économiste	6
Suivi/lancement	Jan.1985/	1	Chargé de prêts	1
	Fév.1985	1	Agronome	1
Supervision	Juin 1986	1	Agronome	1,5
	Fév.1987	1	Agronome	1,5
	Oct. 1987	1	Agronome	1,5
	Mars 1988	2	Agro/Ingénieur civil	4
	Juin 1988	1	Chargé de finances	1,2
	Février 1989	1	Multiple	1
	Mai 1989	1	Chargé de prêts	1,2
	Mars 1990	3	Agro/Agroéco/financier	6
	Déc 1992	1	Chargé de finances	1,2
Achèvement (RAP)	Sept/oct 1994	3	Ing.civil/Agronome/Agroéco	6
REPP	Nov/dec 1998	2	Agro-éco/Environ.	4

F. DECAISSEMENTS (en millions d'UC)

1.	Total décaissé	:9,73	9,66
2.	Montant annulé	:-	0,07
3.	Solde en cours	:-	0

5. Profil des décaissements	Prévisions	Réalisations
1984	4,39	-
1985	2,20	1,189
1986	1,76	2,978
1987	1,38	0,951
1988	-	1,951
1989	-	0,942
1990	-	0,710
1991	-	0,335
1992	-	0,380
1993	-	0,217
1994	-	0,010
Total	-	9,663

G. INTERVENTIONS DE LA BANQUE DANS LE SECTEUR AGRICOLE

Le tableau ci-dessous donne la liste de projets financés par la Banque dans le secteur agricole et leur état d'exécution.

Opérations de la Banque dans le secteur agricole

PROJETS	Montant (millions UC)	% Décaissé	Etat d'avancement
Palmier à huile de Bossongo I	4,61	100	Achevé / RAP réalisé
Développement de la production agricole	2,95	100	Achevé / RAP réalisé
Palmier à huile de Bossongo II	4,17	100	Achevé / RAP réalisé
Développement rural Mbaiki/Berberati	9,76	99	Achevé / RAP réalisé
Ligne de crédit à la BCAD	4,61	13	Reliquat (3,97) annulé
Etude du Plan directeur agricole	0,69	0	En cours
TOTAL	30,96		

Source : Revue de portefeuille 1998. RAP (1995).

I. RESUME DE L'EVALUATION

Objectifs et portée

1.1 Le présent projet, financé par la Banque à hauteur de 9,89 millions d'UC, devait contribuer à la réalisation de l'autosuffisance alimentaire. L'objectif spécifique du projet était d'accroître la production agricole et le revenu des agriculteurs grâce à la maîtrise de l'irrigation des terres naguère cultivées en sec, à la bonification des terres et à la modernisation des exploitations agricoles.

1.2 Le prêt de la Banque vise surtout à soutenir les actions d'aménagement hydraulique et agricole, et celles relatives à la mise en valeur agricole qui s'inscrivent toutes dans les grands axes du Plan directeur des eaux du nord (PDEN).

Performance au niveau de la réalisation

1.3 La performance du projet au niveau de la réalisation de ses activités a été jugée satisfaisante quoique le calendrier d'exécution n'ait pas été respecté et le coût d'investissement réduit de plus de 55%. Les infrastructures hydrauliques et d'assainissement réalisées conformément aux études détaillées, ont permis de sauvegarder de milliers d'hectares de terres hydromorphes. La réforme agraire a permis une utilisation rationnelle du système d'irrigation et une meilleure occupation des sols.

Performance institutionnelle

1.4 La performance institutionnelle est jugée globalement satisfaisante. Les structures de l'organe d'exécution ont été efficaces dans la réalisation et l'entretien des infrastructures du projet. Les associations d'intérêt collectif (GIR) créées dans le cadre du projet en vue d'assurer la meilleure distribution des intrants l'eau dans les parcelles regroupées, ont connu un développement tel que les responsables de l'agriculture les ont encouragées à prendre progressivement en charge l'entretien du réseau secondaire d'irrigation et la réparation du petit matériel.

Impact du projet

1.5 L'impact du projet est fortement perceptible sur les plans économique, social et environnemental. En effet, le projet a contribué à la réalisation en avance par rapport à la date prévue à l'autosuffisance en lait qui est un produit alimentaire de grande consommation pour la Tunisie. Les terres aménagées ont vu leur valeur multipliée par dix et le revenu des paysans encadrés est passé du simple au quadruple. Dans la zone du projet, 200 emplois permanents (dont 120 à 150 emplois pour les femmes) et 5000 emplois occasionnels ont été créés.

1.6 Sur le plan social, on notera l'impact particulièrement important au niveau des populations féminines qui accèdent à la propriété foncière et occupent environ 3000 emplois temporaires, soit plus de 60% de la main d'œuvre totale sur le périmètre de Galaat Andalous et 75% sur les autres périmètres.

1.7 Sur le plan environnemental les objectifs ont été partiellement atteints. Si les ouvrages hydrauliques ont permis de réduire sensiblement la surexploitation des eaux de surface et la nappe phréatique, le problème de salinité de l'eau d'irrigation demeure intact avec des teneurs en sel de l'ordre de 2,5 à 3 g/l en été. Il convient de noter cependant qu'il existe un suivi

régulier de la qualité de l'eau par les services de la SOCADENORD qui prennent des dispositions nécessaires pour garantir les rendements sur les périmètres aménagés.

Durabilité

1.8 Les perspectives de durabilité des réalisations du projet sont bonnes puisque les infrastructures hydrauliques et d'irrigation sont durables et régulièrement entretenues par les bénéficiaires eux mêmes. Cependant, sur le plan de l'exploitation, le projet rencontre de sérieux problèmes liés à la salinité de l'eau. A cet égard, sur le plan environnemental, les dispositions techniques et financières nécessaires sont prises pour limiter les effets néfastes du projet et garantir la disponibilité de l'eau de bonne qualité et pour l'irrigation, et pour les besoins domestiques.

Conclusion

1.9 Au vu des résultats économiques, financiers, sociaux et environnementaux, la performance du projet est jugée globalement satisfaisante. Toutefois, en dépit de ces acquis, des mesures durables doivent être trouvées pour assurer l'approvisionnement en eau de qualité aussi bien pour l'irrigation que pour les besoins domestiques, car la productivité des exploitations en dépend.

Rétroaction

a) Leçons

1.10 Les principales leçons dégagées par l'évaluation rétrospective portent essentiellement sur : i) la nécessité que l'emprunteur s'implique dans le projet dès début de sa préparation afin de faire valoir ses préoccupations en matière de politique macro-économique et sectorielle. A cet effet, il convient de signaler que ce projet représentait une première expérience en matière d'irrigation sous pression, et en conséquence tous les effets d'une telle technique n'étaient pas mesurable ; ii) les études techniques détaillées à entreprendre avant l'évaluation du projet ; iii) le renforcement du service Etudes des CRDA ; iv) la poursuite des activités liées relatives à réforme agraire ; v) la poursuite du programme de suivi et de contrôle de la qualité de la salinité de l'eau ; vi) l'amélioration et la généralisation du système adapté et incitatif de facturation de l'eau sur tous les périmètres irrigués ; vii) le rôle que pourrait jouer le secteur privé de la Banque dans la dynamique des activités en aval ; du projet, notamment l'industrialisation du lait.

b) Recommandations

1.11 Il est recommandé

Pour l'Emprunteur, de :

- (i) s'impliquer beaucoup plus dans l'élaboration du projet afin que sa politique de développement et de gestion de projet soit bien pris en compte ; à cet égard, pour les projets futurs, appliquer systématiquement la méthode d'approche participative des bénéficiaires dès la préparation des projets ;
- (ii) renforcer les services Etudes des CRDA en personnel et en outils de gestion pour un meilleur suivi-évaluation et une analyse approfondie des résultats

économique et financier, afin de formuler des leçons pertinentes pour améliorer la qualité de projets futurs dans le même secteur ;

- (iii) poursuivre le plus rapidement possible la politique de remembrement, notamment dans le périmètre de Tobias, afin de relever le taux d'intensification et d'occupation des sols dans les proportions de ceux escomptés dans le rapport d'évaluation ;
- (iv) poursuivre le programme de suivi de la salinité des eaux et du sol ainsi que le suivi de la nappe et des eaux de drainage ; ces actions étant destinées à réduire le plus rapidement possible la salinité de l'eau d'irrigation ;
- (v) poursuivre l'effort d'équipement à la parcelle (en matière de GUI, d'aspersion et de micro-irrigation), ainsi que l'installation et la formation des AIC afin qu'elles s'impliquent davantage et le plus rapidement possible dans les travaux d'entretien ;
- (vi) améliorer et généraliser l'application effective du programme « facturation de l'eau » sur tous les périmètres et appliquer la tarification binôme dans les PPI afin d'améliorer le taux d'utilisation ;
- (vii) évaluer tout le système de comptage de l'eau en amont (SOCADENORD) et en aval afin d'améliorer l'efficacité des réseaux et éviter le gaspillage d'eau, afin d'aboutir à une comptabilisation de toute l'eau fournie aux exploitants ;
- (viii) encourager la transformation des AIC en Associations de développement agricole, avec une participation active des femmes ;
- (ix) renforcer et poursuivre les mécanismes d'encouragement aux industriels afin de favoriser la transformation du lait avec pour objectif de ne pas décourager la production en amont ;

Pour la Banque

Il est recommandé de :

- (i) entreprendre l'évaluation de projets similaires après que les études d'exécution de détail aient été effectuées, et ce afin de parvenir à une meilleure maîtrise des coûts de réalisation ;
- (ii) accroître les missions de supervision et de suivi de projet. Ces missions devront s'assurer que le projet est exécuté conformément aux prévisions faites à l'élaboration ;
- (iii) assister les CRDA pour la formation et la mise en place des outils de gestion des AIC et des cellules de suivi-évaluation ;
- (iv) impliquer davantage l'unité du secteur privé pour financer les activités relatives aux effets induits du projet.

1.12 Actions de suivi

Les actions de suivi des recommandations ci-dessus énumérées, sont résumées à l'annexe 1.

2 CONTEXTE

2.1 Contexte économique national

2.1.1 Située au cœur du continent africain avec une superficie de 623 000 km² et une population estimée à 2,69 millions d'habitants, la République centrafricaine (RCA) est un pays totalement enclavé, limitée au nord par le Tchad, à l'ouest par le Cameroun, à l'est par le Soudan, au sud et sud-ouest par la République Démocratique du Congo (RDC) et le Congo. Les ports les plus proches couramment utilisés pour les transits import/export sont celui de Douala (Cameroun) à 1400 km et celui de Pointe Noire (Congo) à 1800 km. L'enclavement constitue un handicap économique sérieux qui compromet la compétitivité des exportations et le renchérissement des importations. Un autre handicap non moins contraignant au développement, est la forte dispersion de la population qui limite la dimension du marché intérieur et rend onéreux la création et l'entretien des infrastructures de base (routes, pistes, adduction d'eau potable, énergie, réseau bancaire, etc.).

2.1.2 Malgré d'importantes ressources naturelles, la République centrafricaine fait partie des pays les moins avancés du monde (PMA). Le PIB réalisé en 1997 est estimé à 549 milliards de Fcfa soit 280 dollars EU par habitant ; ce qui place la RCA parmi les pays les plus pauvres du monde. Principalement basée sur l'agriculture qui occupe 80% de la population et assure environ 50% des recettes d'exportation, l'économie nationale a enregistré des déséquilibres internes et externes croissants depuis le début des années 80. Le poids de la dette s'élève à 98% du PIB en fin 1997 et le service de la dette extérieure était de 68% du PIB la même période. Le déficit budgétaire global (hors dons) était de 6,6% en 1997 tandis que les arriérés intérieurs étaient de 93 milliards de Fcfa. Pour enrayer cette dégradation de la situation économique, le Gouvernement a mis en place des programmes de réformes axés sur la réhabilitation des finances publiques. Ces programmes n'ont guère donné de résultats tangibles et satisfaisants puisque, le PIB a enregistré au cours de cette période une progression très faible de 0,4% en moyenne par an. Comparé au taux de croissance démographique de l'ordre de 2,2% par an, le PIB par tête d'habitant a fortement régressé. Les investissements productifs nouveaux ont été sensiblement ralentis et le secteur agricole qui constitue l'épine dorsale de l'économie s'est fortement dégradée durant cette période, entraînant une crise économique et sociale grave.

2.1.3 Les années 90 ont été particulièrement marquées par des troubles socio-politiques qui ont pratiquement paralysé l'Etat entre 1990 et 1994. Il s'en est suivi en 1995 un ralentissement de l'activité économique et un affaiblissement des finances publiques qui ont conduit à une accumulation des arriérés de paiements. Malgré la dévaluation du franc cfa en 1994, concomitante à une flambée de prix de produits de base sur les marchés internationaux, la situation économique du pays n'a pas connu une amélioration sensible du fait du poids écrasant de la dette intérieure et extérieure du pays et de son incapacité à soutenir la balance des paiements. La croissance du PIB estimée à 7,3% en 1994, s'est révélée en chute en 1995 avec un taux de 3%.

2.1.4 Les troubles sociaux survenus en milieu de l'année 1996, ont retardé la conclusion prévue en juin 1996, d'un programme de politique économique à moyen terme

soutenu par une Facilité d'ajustement structurel renforcé (FASR) couvrant la période 1996-1998. La conséquence immédiate de ces événements est la destruction de l'ordre de 50% de l'appareil de production moderne, concentré dans la capitale et la dégradation des finances publiques, déjà fragile et de la situation sociale. Pour remédier à cette situation, le Gouvernement a adopté à partir d'août 1996 un programme d'urgence visant à restaurer la paix et à assurer la relance économique. La mise en place d'un gouvernement d'union nationale et d'une force interafricaine (MISAB) ont permis d'apaiser le climat politique et réunir les conditions pour la négociation en 1998 d'un programme économique à moyen terme, soutenu par les institutions de Bretton-Woods, susceptible d'induire une croissance durable.

2.1.5 Les différents programmes de réformes économiques des années 90 ont fini par donner un coup de fouet à l'agriculture dont la contribution dans le PIB est passée de 45% en 1994 à 51% en 1995. Cette progression qui serait liée également à une évolution favorable des cours mondiaux des produits de base, a été surtout le fait des cultures de rente (café, coton) dont les ventes ont nettement amélioré les recettes d'exportation. Des améliorations substantielles d'ordre institutionnel ont été apportées au développement de ces cultures grâce à la restructuration des filières café et coton et le concours financier des bailleurs de fonds pour la réhabilitation des pistes rurales et le financement des intrants. Quant aux cultures vivrières, bien que contribuant pour plus de 60% à la valeur ajoutée du secteur agricole, se pratiquent plutôt de façon traditionnelle et empirique par des populations rurales ayant une forte tradition de cueillette en zone forestière et de culture itinérante en zone de savane.

2.1.6 L'autosuffisance alimentaire constitue une préoccupation majeure du gouvernement centrafricain. Aussi, au début des années 80, le gouvernement avait-il révisé sa politique agricole pour intégrer le développement des cultures d'exportation dans des programmes de développement plus vastes, axés sur l'amélioration des conditions de vie des populations et la lutte contre la pauvreté. C'est dans le cadre de cette approche intégrée que s'inscrit le projet de développement rural dans les régions caféières de MBaiki et Berberati en vue, d'une part d'améliorer les recettes d'exportation par le développement du café et, d'autre part de lutter contre la pauvreté en améliorant l'accès aux services sociaux de base et réduire la dépendance alimentaire des populations vis-à-vis de l'extérieur.

2.2 Historique des interventions de la Banque dans le secteur agricole

Depuis 1972, année de sa première intervention en RCA, le groupe de la Banque a approuvé en faveur de ce pays, 23 opérations dont 18 projets, 3 études et 2 programmes d'ajustement structurel. Le secteur agricole en compte sept (7) dont 5 projets, une (1) ligne de crédit et une étude, totalisant un montant de 30,96 millions d'UC. La ligne de crédit a été annulée pour des raisons de faible capacité de mobilisation et l'étude est en cours d'exécution. D'une manière générale, l'exécution de ces opérations affiche des performances insatisfaisantes. Elle se heurte principalement aux contraintes administratives internes et à la récurrence des sanctions. Le tableau en section G des données de base résume la situation des opérations de la Banque dans ce secteur.

2.3 Formulation

2.3.1 Le processus de préparation du projet, de la conception à l'évaluation, a été bien traité dans le RAP (cf. para. 2.1 ; 2.2 & 2.3). La conception du projet a été basée sur la politique agricole du gouvernement axée sur l'approche intégrée du développement rural en vue d'accroître la production agricole et le revenu des paysans, d'atteindre l'autosuffisance

alimentaire et de faire reculer la pauvreté. Initié par le FED en 1979 sur requête du gouvernement, le projet qui devrait couvrir les trois zones de la région caféière (Est, Centre et Ouest), n'a pris en compte que la zone Est en raison des contraintes budgétaires du moment. Dans le souci d'un développement régional équilibré, le FAD a été sollicité par le gouvernement en 1982 pour poursuivre les actions du projet FED dans les deux autres régions (ouest et centre) ayant pour chefs lieu, Mbaïki et Berbérati. La préparation a été confiée en juin 1982 au Centre d'investissement de la FAO dans le cadre des accords BAD/FAO et l'évaluation a été réalisée en mars 1983 par une mission de la Banque comprenant un agronome et un agro-économiste.

2.3.2 La mission d'évaluation de la Banque ne possédant en leur sein ni expert en environnement, ni socio-économiste, l'impact environnemental du projet n'a pas fait l'objet d'une analyse exhaustive, de même qu'il n'a pas été fait mention des aspects trans-sectoriels tels que, la problématique femme dans le développement, la participation des bénéficiaires. En outre, au moment de l'évaluation de ce projet (1983), les procédures opérationnelles de la Banque ne prévoyaient pas l'élaboration d'une matrice de cadre logique. En conséquence, à cause de l'absence de cette matrice, la mission d'évaluation n'a pas fait clairement ressortir dans son rapport les indicateurs pertinents de performance et tous les résultats attendus, hormis ceux relatifs au café, de même que les risques et les hypothèses selon lesquelles le projet devait être réalisé. L'analyse économique aussi bien à l'évaluation qu'à l'achèvement, n'a pas tenu compte des coûts d'atténuation des effets négatifs du projet sur l'environnement et les acquis du projet, notamment les productions agricoles. En somme, la qualité à l'entrée du portefeuille de ce projet laissait quelque peu à désirer malgré sa pertinence par rapport à la politique agricole du pays et des documents de politiques de la Banque, axés sur l'autosuffisance alimentaire et la réduction de la pauvreté.

2.3.3 Le projet tel que conçu dans le rapport d'évaluation de la BAD, n'a pas pris en compte un certain nombre de préoccupations qui apparaissent aujourd'hui comme des insuffisances à combler pour permettre une exploitation optimale des périmètres irrigués. Ces insuffisances se résument comme suit : (i) l'absence d'une étude détaillée d'exécution avant l'élaboration du rapport d'évaluation, ce qui n'a pas permis de bien cerner les coûts des infrastructures sociales ; (ii) l'absence d'étude d'impact environnemental dont les solutions auraient permis de proposer les mécanismes appropriés d'exploitation des ressources ligneuses notamment celles de la forêt de la région de Mbaiki ; (iii) l'absence d'indicateurs de performance pour les aspects sociaux et de réduction de la pauvreté, (vi) la non-implication des agriculteurs à la conception et à la programmation des priorités du projet ; (v) l'absence de mécanismes de gestion et de maintenance des infrastructures économiques par les bénéficiaires. Ces insuffisances font actuellement l'objet d'étude diagnostic à travers l'étude du plan directeur agricole du pays.

2.4 Bien-fondé du projet

2.4.1 La réalisation du projet répond donc aux soucis du gouvernement d'assurer le développement équilibré des régions par une approche intégrée des actions visant à la fois le développement des cultures de rente en vue d'améliorer les recettes d'exportation, l'augmentation des revenus des populations rurales, le développement des infrastructures sociales et l'organisation professionnelle des paysans. Axé sur le développement des productions agricoles vivrières et de rente, le projet était en bute aux contraintes diverses dont les plus importantes sont : l'insuffisance de moyens logistiques des services d'encadrement et de vulgarisation, la faible propension des paysans à moderniser leurs systèmes d'exploitation à cause de la cueillette qui concurrence l'agriculture comme moyen de subsistance et source

de revenus, l'inorganisation de la commercialisation des produits vivriers, le mauvais état des infrastructures routières, et l'absence d'un système organisé de recherche et de crédit agricole performant.

2.4.2 La mise en œuvre du projet a permis de jeter les bases d'une structuration rationnelle du milieu rural par la création des associations et coopératives de commercialisation et du traitement du café coque, d'introduire les techniques modernes de régénération de vieilles plantations et l'utilisation des semences sélectionnées à haut rendement. Malheureusement les difficultés financières et l'inefficacité du système de crédit n'ont pas permis la durabilité de ces innovations technologiques.

2.5 Objectifs et champ d'évaluation (cadre logique)

2.5.1 Le but du projet était d'améliorer les conditions de vie des populations rurales et de contribuer à l'autosuffisance alimentaire du pays grâce aux actions de développement agricole et pastoral. L'objectif spécifique du projet était d'accroître la production agricole, d'accroître les recettes d'exportation et le revenu des agriculteurs par la modernisation des exploitations agricoles, le crédit et l'organisation professionnelle des agriculteurs.

2.5.2 Les objectifs ci-dessus, en conformité avec la politique de développement intégré des années 80 et cadrant également avec le DSP (1999/2001), sont d'une pertinence irréfutable. Ils sont donc de nature à apporter des réponses aux problèmes macro-économiques notamment les déficits de la balance commerciale ainsi qu'aux attentes des bénéficiaires.

2.5.3 Les résultats attendus concernant aussi bien l'autosuffisance alimentaire que l'accroissement de revenus ainsi que l'amélioration de l'accès aux services sociaux de base qui devraient concourir à la fois au développement socio-économique et à la réduction de la pauvreté. Les indicateurs de performance sont définis dans la matrice rétrospective du cadre logique qui a été reconstituée (Annexe 2).

2.6 Dispositions financières (Banque et autres)

Les bailleurs de fonds du projet ont été le FAD, la Caisse de stabilisation et de péréquation des prix des produits agricoles (CAISTAB) et le Gouvernement centrafricain. Le FAD a supporté la totalité des coûts en devises et 34 % des coûts en monnaie locale soit 96% du coût total du projet. Le FAD a ainsi régulièrement honoré ses engagements conformément aux dispositions définies dans l'accord du prêt tandis que les contributions du gouvernement ont été très irrégulières à partir de 1991, année où la crise financière du pays était à son maximum. La CAISTAB quant à elle, n'a pas été en mesure d'honorer ses engagements à cause des difficultés financières et de trésorerie de cette institution. Sa contribution au titre du financement du projet a été implicitement prise en charge par le FAD et le Gouvernement selon une clé de répartition non clairement définie. Le tableau ci-après montre la répartition du financement selon le rapport d'achèvement :

Tableau 2.1
Répartition du financement
(millions d'UC)

Source	A l'évaluation			Réalisation		
	Dev.	M.L	Total	Dev.	M.L	Total
FAD	9,73	-	9,73	9,66	-	9,66
CAISTAB	-	0,80	0,80	-	-	-
Gouvernement	-	1,43	1,43	-	1,20	1,20
TOTAL	9,73	2,24	11,96	9,66	1,20	10,86

Source : Rapport d'évaluation et d'achèvement de la Banque.

2.7 Méthodologie et approche de l'évaluation

2.7.1 La méthodologie utilisée pour la post-évaluation consiste à comparer les résultats aux objectifs, et à analyser les tendances jusqu'à la date de l'évaluation rétrospective en vue d'apprécier la pertinence du projet et d'en évaluer la performance.

2.7.2 En l'absence de la matrice du cadre logique, la mission de post-évaluation a donc dû la reconstituer sur la base des informations contenues dans le rapport d'évaluation. Cette approche du cadre logique donne une vision systémique du projet, permet d'apprécier les conditions de réalisation, d'identifier les responsabilités de chaque intervenant et de déterminer les conditions à remplir pour que le projet soit exécuté de façon efficiente.

3 REALISATIONS DU PROJET

3.1 Mise en vigueur du prêt

La mise en vigueur du prêts FAD a été effective un mois seulement après la signature de l'accord de prêt. Ce délai particulièrement court était lié au fait que toutes les conditions préalables au premier décaissement n'étaient que des engagements sans date buttoir. Cette approche simpliste n'a malheureusement pas facilité le démarrage effectif du projet qui a connu un retard d'environ neuf mois par rapport à la date initialement prévue. Les conditions vi et vii, limitées à la fourniture de documents d'acquisition des biens et services à la Banque, auraient été plus pertinentes si elles s'adressaient à un problème particulier à résoudre.

3.2 Révision de l'envergure du projet

L'envergure du projet a été révisée bien après son approbation par la Banque, et la signature de l'accord de prêt. L'absence d'études détaillées de projet au moment de l'évaluation a conduit l'équipe chargée de l'élaboration du rapport à sous-estimer les délais de réalisations des travaux à établir un calendrier d'exécution peu réaliste. Les principales modifications, essentiellement d'ordre financier et institutionnel, ont donc porté sur le réaménagement du budget de fonctionnement et sur le transfert en 1989 à l'ADECAF du service de suivi-évaluation initialement sous tutelle du Ministère de l'agriculture (MINAGRI). Ce transfert maintes fois réclamé par les différentes missions de supervision de la Banque, n'a pu être opéré qu'en fin d'exécution du projet, ce qui ne peut permettre à l'ADECAF d'assurer un travail sérieux de collecte de données et d'analyse.

3.3 Calendrier d'exécution

L'état d'exécution du projet y compris les difficultés, ont été bien analysés dans les paragraphes 3.3.1, 3.3.2 et 3.3.3 du RAP. On retiendra que le manque de réalisme dans l'élaboration du calendrier d'exécution a été à la base d'erreurs de programmation caractérisées par une trop forte concentration des travaux au cours du premier semestre 1984 et d'omissions telles que les moyens logistiques et audiovisuels. D'une manière générale, le calendrier d'exécution a connu un décalage de plusieurs années par rapport aux prévisions, et cela principalement à cause de : i) manque de maîtrise des procédures d'acquisition des biens et services et surtout du laxisme des responsables locaux de traiter les marchés publics ; ii) l'incapacité du Gouvernement à verser régulièrement ses contributions au titre du projet ; iii) les nombreuses interruptions du FAD suite aux sanctions auxquelles le pays a été soumis de façon presque chronique ; les troubles sociaux à partir de 1990, qui ont entraîné une démotivation générale des travailleurs et des arrêts répétitifs de travail préjudiciables à l'économie.

3.4 Communication des rapports

Le RAP a traité de manière satisfaisante cette section (cf. §3.4). On retiendra qu'en lieu et place des rapports d'avancement des travaux dont la production constitue l'une des conditions des prêts, l'emprunteur se contente de transmettre de nombreux rapports de tous genres malgré plusieurs rappels à l'ordre de la Banque. L'inefficacité de la cellule du suivi-évaluation du Ministère de l'agriculture et la mise en place tardive de l'assistance technique en ont été les principales causes. Les audits annuels n'ont jamais été entrepris par l'emprunteur, certainement pour les mêmes raisons. La Banque a dû en 1992 faire entreprendre un audit externe qui couvrait la période 1986-91, grâce auquel ont été mises en exergue les faiblesses importantes au niveau de la gestion de l'ADECAF qui souffre d'une trop grande centralisation des dépenses, de l'absence d'une comptabilité analytique et d'un personnel pléthorique et peu efficace. Le rapport d'achèvement élaboré par l'agence d'exécution en 1990 a, par contre, été jugé de qualité satisfaisante ; il a constitué un élément de référence important dans la réalisation du RAP de la Banque.

3.5 Acquisition des biens et services

Le RAP (cf. paragraphes 3.5.1, 3.5.2 et 3.5.3) a décrit de façon satisfaisante les modalités d'acquisition des biens et services. Les procédures de la Banque en la matière ont été globalement respectées, à l'exception des intrants agricoles, des travaux d'aménagement des ponts et des travaux de rénovation des centres de santé dont les modes d'acquisition ont été modifiés pour tenir compte des changements intervenus dans les marchés locaux des biens d'équipements et/ou pour éviter des lenteurs préjudiciables au projet. De l'avis des Autorités centrafricaines, les procédures d'acquisition en vigueur à la Banque sont complexes et lourdes (soumission des dossiers avant et après lancement des appels d'offres ainsi que les délais d'acheminement des courriers, décision souvent lente de la Banque), perturbent l'exécution du projet et compromettent son succès. Ces responsables estiment que la suppression de certaines phases (délais de publication pour les appels d'offres locaux par exemple) permettraient d'accélérer l'exécution du projet.

3.6 Coûts du projet

3.6.1 Les coûts du projet ont été analysés de manière satisfaisante dans le RAP (cf. section 3.6). Nous retiendrons que le projet a été exécuté dans les limites des provisions initiales.

3.6.2 L'augmentation de coût, observée au niveau de la composante « Amélioration de l'infrastructure » est essentiellement due à une estimation trop optimiste des coûts des travaux. Le montant de 707 millions de F.cfa initialement prévu, ne pouvait couvrir que les dépenses relatives à l'équipement et au fonctionnement d'une seule brigade alors qu'il était prévu d'en installer deux pour les deux régions du projet. De même, le coût unitaire d'un forage est passé de 300 000 Fcfa (initialement) à 5 000 000 Fcfa à l'exécution. Cette augmentation globale de l'ordre de 15 % des coûts de cette composante, a été compensée par la masse substantielle de provision pour imprévus équivalant à environ 30 % du coût total du projet. Des études techniques détaillées auraient permis une meilleure maîtrise des coûts des travaux d'infrastructures.

3.7 Décaissements et sources de financement

3.7.1 L'analyse des décaissements par source de financement a été présentée de manière satisfaisante dans le RAP (para. 3.7.1 à 3.7.5). Les décaissements initialement prévus de 1984 à 1987 ont été réalisés effectivement de 1985 à 1994, soit 9 ans après le démarrage effectif du projet. Ce décalage dans le calendrier des dépenses est lié, d'une part à des problèmes de méconnaissance des procédures de la Banque (non respect des procédures d'acquisition des biens et services), et d'autre part aux longues périodes de crises budgétaires et de sanctions accompagnées de troubles socio-politiques. Une analyse approfondie des risques directs et de ceux liés aux facteurs exogènes, permettra de prendre des dispositions appropriées d'ordre politique et institutionnel susceptibles de nuire à l'exécution du projet.

3.7.2 La contribution du FAD a été régulièrement décaissée conformément au calendrier des dépenses établi à l'évaluation. Du fait de la défaillance de la CAISTAB qui n'a pu honorer ses engagements, le Gouvernement et le FAD ont dû réajuster leur contribution pour boucler le plan de financement. Les capacités financières de la CAISTAB, en tant que co-financière, auraient dû être bien évalués au départ, ce qui éviterait cette situation malheureuse. Le tableau ci-dessous donne la répartition des dépenses par source de financement et par composante.

Calendrier des dépenses par source de financement et par composante
(millions de F.cfa)

Composantes	FAD		CAISTAB		GOU	
	Prévu	Réel	Prévu	Réel	Prévu	Réel
Production	754	639	69	-	-	90
Infrastructures	1415	1664	129	-	-	257
Appui aux planteurs	1042	1075	-	-	499	528
Renforcement coop	376	291	102	-	-	19
Suivi-Evaluation	27	32	-	-	32	40
Total	3614	3701	300	-	531	934

Source : Rapport d'achèvement/document des décaissements

3.8 Respect des conditions et dispositions des accords de prêt

Les conditions et dispositions préalables à la mise en vigueur du prêt ont été exécutées par l'Emprunteur, dans un délais record (un mois après la signature de l'accord de prêt dont la ratification par le Président de la République a été sans condition et immédiate). Dans le cadre des procédures actuelles où les accords de prêts extérieurs sont entérinés par le Parlement, il faut s'attendre à des délais plus longs à l'instar des prêts et/ou dons octroyés dans le cadre des financements bilatéraux.

4. EVALUATION DE LA PERFORMANCE

4.1 Performance à l'exploitation

4.1.1 Bien que le prêt ait été mis en vigueur très rapidement, le projet a démarré avec un retard de 9 mois et s'était exécuté sur une période de 9 ans contre les 4 années initialement prévus. La méconnaissance des règles de procédures de la Banque en matière d'acquisition, l'irrégularité dans le versement de la contribution gouvernementale et les sanctions appliquées par la Banque ainsi que les troubles sociaux, en sont les principales causes. Ces différents facteurs, bien que n'ayant pas d'impact significatif sur le coût global du projet, ont par contre sérieusement perturbé son exécution. Le suivi du projet au niveau national a été plutôt défectueux. L'organe d'exécution n'a produit aucun rapport d'activités trimestriel bien que faisant partie de ses obligations ; le suivi-évaluation devant être assuré par le Ministère de l'agriculture, n'a jamais fonctionné, d'où l'impossibilité de disposer des données fiables permettant de faire des analyses à mi-parcours en vue de corriger les erreurs éventuelles de l'exécution du projet. Le rapport d'audit externe n'a point été fourni à la Banque alors qu'il devrait l'être annuellement. Cette situation globalement insatisfaisante présente du laxisme et de l'inexpérience des cadres de l'organe d'exécution. L'assistance technique qui devait renforcer ce personnel et l'aider à améliorer ses performances n'a été mise en place que tardivement à cause des lenteurs administratives dans l'acquisition des biens et services en général. Le système de suivi du projet de la Banque mérite également d'être amélioré car les missions de supervision, bien que nombreuses, n'étaient pratiquement jamais suivies d'actions concrètes. Les recommandations des missions de supervision n'ont presque jamais été suivi d'application sur le terrain. L'existence d'un mécanisme opérationnel formel de suivi

rigoureux de l'application des recommandations des missions de supervision aurait permis de prendre des mesures correctives appropriées qui éviteraient au projet des retards si important dans la réalisation de ses activités..

4.1.2 Les résultats à l'exploitation peuvent cependant être considérés comme globalement satisfaisants malgré les faiblesses des groupements d'intérêt rural (GIR). Le projet a permis de régénérer 70% des vieilles plantations grâce aux actions de recépage, et couvert près de 68% des superficies caféicoles en traitement phytosanitaires et d'en fumer environ 87% en engrais agro-chimiques. Quant au matériel végétal génétiquement amélioré (boutures racinées), la production a dépassé les objectifs de 250% grâce à l'installation dans la zone du projet de quatre stations d'appui bien équipées. Il convient de noter que parallèlement à la production du matériel végétal, les travaux d'expérimentation multilocaux en milieu paysan ont permis de confirmer ou réajuster certaines normes agronomiques relatives aux fumures organiques et minérales ; ce qui par ricochet a rassuré les planteurs et crée un engouement pour la culture de café. Cependant, les rendements moyens obtenus en période de croisière grâce à l'encadrement de l'ADECAF, n'ont malheureusement atteint que 50% des objectifs fixés à l'évaluation à 1,4 t/ha pour les plantations recépées et à 2 t/ha pour les nouvelles plantations.

4.1.3 Les infrastructures socio-économiques du projet (bâtiments, logements, bureaux, routes pistes, forages etc.), ont été réalisées conformément au programme prévisionnel et selon les règles de l'art. Cependant, l'état actuel de la plupart d'entre elles, notamment les forages, pistes et routes, laisse à désirer. Depuis la fin des décaissements relatifs à la composante « Infrastructure » (1988), les travaux d'entretien des routes et pistes ont cessé et on assiste à un envahissement de certains axes par les végétations sauvages, tandis que d'autres axes sont fortement érodés par les eaux de ruissellement.. Dans la majorité des villages visités, la majorité des forages installés ne fonctionnent plus, soit par suite d'une panne de la pompe, soit parce que, abandonnés à cause de la mauvaise qualité de l'eau qui ne répondait pas aux exigences organoleptiques de la population. Les centres de santé construits par le projet, fonctionnent activement et permettent de soigner les populations contre les principales maladies, notamment, le paludisme et les parasitoses intestinales. L'évacuation des malades est cependant un problème majeur de ces centres qui sont dans l'impossibilité de réparer l'unique ambulance en leur disposition, et/ou tout simplement dépourvus de tout moyen de transport.

4.1.4 En définitive, le projet a rencontré de sérieux problèmes liés à son incapacité structurelle à mener efficacement toutes les activités du projet. Le système de crédit mis en place pour dynamiser la production agricole à travers la promotion des GIR, est quelque peu inefficace : le taux de remboursement dans les meilleurs cas, se situe en moyenne à 50%. Les paiements très tardifs des productions par l'ADECAF en a été, selon les paysans, la principale cause. Les GIR ont également failli à leur responsabilité d'assurer l'entretien des infrastructures sociales (routes, pistes, forages). Etant toujours habitués à tout recevoir de l'Etat dont ils sont l'émanation, ces institutions manquent d'imagination créatrice et meurent à petit feu. Malgré les actions de sensibilisation et d'animation en direction des femmes et des jeunes, le nombre de groupements a été faible et inexistant dans nombre de localités. Les difficultés d'appropriation des terres par ces deux catégories de la population explique leur manque d'intérêt pour se regrouper ou s'organiser en associations.

4.2 Performance financière

4.2.1 L'évaluation de la performance financière du projet a été très bien traitée dans la section 6.1 du RAP. L'examen des documents comptables des coopératives encore fonctionnels comme celle de Boda (région de Mbaïki) et les discussions avec certains planteurs, a permis de confirmer que la situation financière des bénéficiaires s'est nettement dégradée. Selon les données recueillies auprès de ces GIR, confirmées par les données de l'ORCCPA, le prix au producteur a connu une chute spectaculaire, passant de 190 Fcfa/kg à 110 puis à 40 Fcfa/kg sinon bien moins, en raison de la détérioration du cours mondial qui persiste jusqu'à ces jours (cours moyen : 181,92 US\$/kg en 1996 ; 177,54 US\$/kg en 1997 ; 184,65 US\$/kg en 1998) et à la structure de prix au producteur qui se fait toujours en défaveur du paysan. Les prévisions d'augmentation de revenus des planteurs estimés entre 20 et 43% pour la région de Mbaïki et entre 74 et 177% en Haute Sagha sont donc loin des réalités, puisque les prix de 80Fcfa/kg à 110 Fcfa/kg de café-coque pratiqués ces dernières années, sont bien en deçà du seuil dit de découragement estimé à 140 Fcfa/kg.

4.2.2 Depuis la dissolution de l'ADECAF en 1993 et la suppression de certaines coopératives pour preuve d'inefficacité, les circuits classiques de commercialisation n'étaient plus respectés par les paysans qui écoulaient leurs produits directement aux négociants divers, malheureusement véreux, qui sillonnent les régions caféières. Il devient alors difficile voire impossible de cerner les données de productions et de prix pour faire une projection fiable et une analyse pertinente du revenu actuel du paysan. Par ailleurs, le rapport d'évaluation n'ayant pas défini une typologie des exploitations des régions considérées, et l'absence de données sur les productions du fait du manque de système de suivi-évaluation, il a été impossible de faire des rapprochements avec la situation sans projet et apprécier à sa juste valeur, la situation des revenus des agriculteurs par rapport aux innovations du projet.

4.3 Performance économique

4.3.1 Le RAP, en la section 6.2, a couvert l'aspect économique du projet et a fait ressortir les facteurs essentiels qui ont entravé la performance économique du projet : la surestimation des rendements et productions caféières et vivrières du projet ; les recettes des premières années du projet largement déficitaires, contrairement aux prévisions, les productions additionnelles des cultures vivrières quasiment nulles ; la chute drastique des prix au producteur, entraînant un abandon des plantations, etc. L'évaluation rétrospective approuve cette analyse et ainsi que les hypothèses de calcul du taux de rentabilité qui se situe à 0,22%. Ce taux qui pouvait être encore plus faible voire négatif si on tenait compte des coûts d'atténuation des effets négatifs du projet sur l'environnement, traduisant l'échec de ce projet dont les principales justifications à savoir, l'amélioration des recettes d'exportation, l'accroissement des revenus des paysans, la contribution à l'autosuffisance alimentaire, n'ont guère été atteintes.

4.3.2 La situation des rendements agricoles aussi bien que celle des associations de paysans (GIR) se sont (en l'absence de crédit et de subventions accordées aux intrants, et de l'inorganisation persistante de la commercialisation des produits agricoles) tellement dégradées que non seulement les taux d'abandon des cultures de rente vont grandissant mais aussi, on assiste à une paupérisation généralisée du monde rural avec un retour inquiétant vers une agriculture de subsistance. Les volumes des exportations qui étaient de l'ordre de 15 t. en moyenne dans les années 80, ont chuté à 8 t. en moyenne dans les années 90 à 94 et se sont maintenus jusqu'en 97/98. De même le cours mondial qui était en moyenne de 5 US\$/kg dans

les années 80, n'a guère connu d'amélioration durant les années 90 ; il n'est plus que de 1,2 à 1,6 US\$/kg entre 1995 à 1999.

4.3.3 Compte tenu de la dégradation générale des facteurs économiques, particulièrement aggravée ces dernières années par les troubles socio-politiques, il a été jugé inutile de procéder au calcul d'un nouveau taux de rentabilité économique, qui ne peut être que négatif. Globalement, la performance économique a été très insuffisante.

4.4 Performance institutionnelle et sociale

Organisation et gestion

4.4.1 L'organisation du projet s'articule essentiellement autour d'ADECAF comme le montrent les sections 5.1 et 5.2 du RAP. On retiendra que l'ADECAF a été une institution qu'on voulait polyvalente sans la doter de structures adéquates et fonctionnelles et de moyens nécessaires pour assurer efficacement ses multiples attributions, notamment, la promotion et le développement de la caféiculture, l'amélioration des cultures vivrières, la promotion des groupements pré-coopératifs et coopératifs, l'amélioration des infrastructures routières et sociales, le crédit agricole etc. Malgré sa structuration en 1987, entraînant sa décentralisation en structures régionales autonomes, l'ADECAF a présenté de sérieuses faiblesses dans ses interventions en raison de ses capacités techniques et de gestion, limitées dans la gestion et de son approche erronée du monde rural.

4.4.2 Le personnel de l'ADECAF a été particulièrement dense, voire pléthorique au niveau du service de l'encadrement technique. Malgré la restructuration de 1990, qui a abouti au départ de plus de la moitié du personnel, la charge de l'encadrement reste encore relativement élevée (1 vulgarisateur pour 150 ha). Les cadres techniques, quoiqu'en nombre limité par rapport à l'importance des tâches, ont pu initier d'importantes actions dont les résultats sur le plan des réalisations ont été assez appréciables. Cependant, ils auraient pu donner meilleure performance s'ils pouvaient se départir de la culture filière liée à leur formation de base, pour une approche plus systémique étant donné le caractère polyvalent que requéraient les différents systèmes de production existants. Un autre handicap des cadres à signaler, est que la majorité d'entre eux n'ont pu, en dehors du directeur, bénéficier d'une formation à l'extérieur sur les thèmes intéressant la gestion du projet, et de séances de recyclage leur permettant de parfaire leurs connaissances.

4.4.3 L'assistance technique qui devrait renforcer la capacité institutionnelle du projet, n'a été mise en place que tardivement en 1995. Si sur le plan des techniques de conduite de plantation elle a réussi, par la formation sur le tas, à améliorer les compétences des encadreurs de base, elle a été plutôt défailante et même négative sur le plan des relations humaines. Les conflits répétitifs entre les membres de l'assistance technique et les cadres nationaux du projet, ont paralysé quelque peu le projet. Plusieurs experts ont été licenciés pour de manquements jugés graves par l'administration.

4.4.4 Le projet a aidé à la structuration du monde rural par la mise en place des GIR, au nombre de 462 et avec un total de 9 000 adhérents, et au renforcement de quatre coopératives (émanation de l'Etat) en mettant à leur disposition des équipements adéquats et en organisant régulièrement des séances de sensibilisation et de formation. Ces institutions qui devraient jouer un rôle important dans la diffusion des thèmes techniques, la distribution des intrants sous forme de crédit et la collecte des produits agricoles, ont disparu pour la plupart

faute de moyens et de motivation réelle, et celles encore existantes se résument à de simples activités d'entraide.

4.4.5 Dans les faits, les GIR, auparavant actifs et dynamiques ont été réduits à des activités d'entraide informelles, sans pouvoir assurer leur autonomie financière et prendre des initiatives en matière d'organisation et de prise en charge des coûts d'entretien et de fonctionnement de leurs exploitations et des infrastructures socio-économiques. La plupart des actions initiées en vue d'induire le développement se sont soldées par des échecs. C'est le cas par exemple des marchés autogérés, de la production autonome du matériel végétal sélectionné (les paysans n'ayant jamais été impliqués dans ce processus) et du système de récupération du crédit, qui ont été abandonnées pour des défaillances des services de l'ADECAF. Au niveau de la CAISTAB, cette incapacité institutionnelle se manifeste par sa défaillance dans l'organisation efficace de la commercialisation des produits agricoles ; ce qui a conduit à la relève par l'ORCCPA, chargée entre autres, de la stabilisation des prix ainsi que du contrôle de la qualité du café. Cette nouvelle institution en plein développement, a besoin d'être renforcée afin de donner au café centrafricain un label de qualité international. Elle a besoin, entre autres, d'un plan d'informatisation pour sa gestion interne selon les règles de la rigueur et de l'efficacité requises et pour améliorer son efficacité en matière de communication.

4.4.6 Le suivi-évaluation du projet, qui est un outil important de gestion, a été confié au Ministère de l'agriculture et de l'élevage (MINAGRI) qui n'a pas toujours eu le temps de s'impliquer dans la vie du projet, malgré les moyens logistiques et matériels mis à la disposition de la cellule créée à cet effet au sein de ce ministère. Face à cette inefficacité manifeste, les autorités du pays ont opéré en 1989 le transfert de la cellule de suivi-évaluation du Ministère de l'agriculture à l'ADECAF. Cependant, le budget de fonctionnement pour cette structure ayant été déjà épuisé et les moyens logistiques, pratiquement inexistant, il n'y a jamais eu d'activités réelles de suivi, de collecte de données fiables et d'analyses jusqu'à la fin de l'exécution du projet. Il est donc évident qu'en l'absence de paramètres socio-économiques fiables, il est difficile voire impossible d'évaluer les effets et l'impact réel du projet.

Structures d'appui

4.4.7 La recherche agricole formelle, à travers des structures spécialisées, a pris fin avec la réforme agraire de 1977. L'Institut centrafricain de recherche agronomique (ICRA) qui était la principale structure régionale de recherche pour la promotion des grandes spéculations tropicales (café, cacao, palmier à huile, etc.) a cessé ses travaux depuis cette date avec le départ des coopérants français. Dans la pratique, chaque projet de développement agricole réalise son propre programme d'amélioration végétale selon son protocole type. Il en découle au niveau national des approches différentes pour une même spéculation et des gaspillages de ressources. Dans le cadre du projet, les travaux de recherche agricole sans lesquels la production du matériel végétal performant ne pouvait se faire, ont été également l'œuvre de l'ADECAF qui a conduit des essais clonaux satisfaisants en qualité et en volume.

4.4.8 Depuis la disparition de l'ADECAF, la production de boutures sélectionnées a totalement cessé et les planteurs étaient contraints à utiliser des plants de tout venant à productivité incontrôlable. S'agissant des cultures vivrières, force a été de constater qu'aucune recherche n'a été réellement menée faute de compétences humaines en la matière et de moyens appropriés. Il s'en est suivi pour le projet, une incapacité de fournir aux paysans des semences de qualité ; ce qui s'est traduit par des rendements faibles et peu encourageants

pour une intensification. De toute évidence, l'absence d'un système de recherche structuré, a été un handicap de taille dans l'amélioration et l'accroissement de la production agricole.

4.4.9 S'agissant du crédit, la situation n'a pas été non plus brillante puisque le taux d'impayés a été de 50%. Ce mauvais résultat montre bien à la fois l'inefficacité du crédit par l'ADECAF et l'inadéquation entre la vocation de l'ADECAF d'organiser le milieu rural et de vulgariser les innovations techniques, avec la "fonction crédit" qui exige des motivations particulières dans un environnement spécialisé et bien structuré. A défaut de structures répondant à ces exigences telles que les banques, on aurait dû s'appuyer sur les ONG pour une distribution plus efficace du crédit.

4.5 Impact sur la population féminine

4.5.1 Les conditions de vie des femmes se sont nettement améliorées avec les actions d'intensification de la pomme de terre, la participation de certaines d'entre elles dans les GIR pour la collecte et la commercialisation de leurs produits. Elles ont bénéficié des mêmes facilités de crédit et d'encadrement technique que les hommes. Malheureusement, les difficultés d'accès à la propriété foncière ont limité et limitent encore considérablement leur propension à l'intensification culturale. Les volets hydrauliques (forages et sources d'eau potable) et infrastructures sanitaires (centres de santé), installés au sein des communautés villageoises, ont pendant longtemps, contribué largement à alléger les corvées quotidiennes des femmes, et à leur faciliter les soins de qualité. La disponibilité de l'eau potable aurait réduit sensiblement l'incidence des maladies hydriques sur les couches les plus vulnérables, à savoir les enfants. Il est à regretter que pour le volet hydraulique, les équipements soient en grande partie hors d'état de fonctionner faute d'entretien et de maintenance.

4.5.2 Dans la région de la Lobaye (Mbaïki), par exemple, la main-d'œuvre **agricole** est essentiellement constituée de femmes ; les hommes étant plutôt attirés par les travaux miniers (or, diamant). Grâce au projet, environ 3.000 emplois temporaires ont été créés dans le domaine de la récolte caféière, occupés entièrement par des femmes.

4.6 Performance environnementale

4.6.1 L'étude d'impact environnemental, réalisée à la fin de l'exécution en vue du financement de la seconde phase du projet, a abouti à la conclusion selon laquelle l'impact des réalisations du projet a été marginal. Néanmoins, lors de la visite de terrain, il a été constaté des phénomènes d'érosion sur certains axes des routes et pistes. Plus grave, la dégradation prononcée des forêts du fait à la fois d'une exploitation forestière incontrôlée et probablement des déboisements intensifs pour les nouvelles plantations caféières (près de 1800 ha), a occasionné de sérieuses perturbations dans la diversité biologique. De la forêt dense entre les villes de Mbaïki et Boda (environ 80 km), il ne reste plus qu'une sorte de savane arborée, parsemée de quelques formations d'essences exploitables. Des témoignages des paysans et responsables administratifs de cette zone, on retiendra qu'en moins de quinze ans, la faune, naguère florissante et variée, a fortement régressé en même temps qu'ont disparu les peuplements de pygmées. L'absence des orientations stratégiques en matière de développement forestier, définissant clairement les conditions d'exploitation forestière et les responsabilités des populations concernées, a été un handicap très sérieux dans le contrôle, la gestion rationnelle des ressources naturelles et la sauvegarde la biodiversité.

4.6.2 Au niveau des centres de santé, les divers déchets solides notamment les seringues et gants usagés et ceux liquides ne sont pas incinérés mais jetés dans la nature, polluant ainsi l'environnement et exposant la population au danger de contamination par l'utilisation des instruments et médicaments périmés. Un bac en ciment aurait suffi pour l'incinération des déchets solides ; de même une fosse sceptique éviterait d'éparpiller les déchets liquides. Et ces mesures simples garantirait les bonnes conditions hygiéniques autour des centres de santé.

4.6.3 S'agissant des jeunes, il convient de noter que le projet n'a prévu aucune action visant leur insertion dans le processus de développement. Le projet n'a pas non plus prévu d'actions de développement éducatif ; les écoles dans les zones du projet souffrent d'un manque d'équipements et de matériels didactiques. Les bâtiments sont dans un état délabré et insuffisants par rapport aux demandes locales. Les difficultés d'appropriation des terres et la chute des prix des produits agricoles incitent plutôt les jeunes à l'exode rural ou aux activités minières (recherche du diamant et de l'or) plus lucratives dans cette région de Mbaïki.

4.7 Performance des consultants, entrepreneurs, fournisseurs, de l'emprunteur et l'organe d'exécution

Consultants

4.7.1 Selon le RAP, l'assistance technique fournie au projet par le groupement Africa Asien Bureau et AGRER, a complètement raté sa mission. Le choix très controversé de ce bureau de consultants et l'incapacité d'adaptation de son personnel aux conditions administratives de l'ADECAF auraient été à la base de l'inefficacité de l'assistance technique.

Entrepreneurs et fournisseurs

4.7.2 En dehors du volet bâtiment pour lequel l'entrepreneur a été défaillant, les entrepreneurs et fournisseurs se sont généralement acquittés de leur attributions avec satisfaction, selon les termes des contrats passés, et les travaux ont été réalisés correctement dans les règles de l'art. Le faible taux de réalisation des pistes (28%) est surtout lié à la sous-estimation de l'ampleur des travaux qui se sont avérés plus lourds que prévus et l'omission à l'évaluation des frais de fonctionnement des brigades mécanisés.

Emprunteur et organe d'exécution

4.7.3 Malgré la mise en vigueur et la ratification du prêt dans des délais records, la performance de l'emprunteur a été jugée globalement insatisfaisante. L'approbation et la transmission des rapports d'activité à la Banque par l'emprunteur, ont été marqués de beaucoup de retard et les décaissements de sa contrepartie au financement du projet a été irrégulière. De même, les règles de procédures de la Banque en matière d'acquisition des biens et services n'ont pas toujours été suivies. L'incapacité de l'emprunteur à honorer ses engagements vis-à-vis de la Banque (paiement des arriérés) a été fatal pour le projet dont l'exécution a été retardée de plusieurs années à cause des sanctions.

4.7.4 La performance de l'agence d'exécution (ADECADF) a été globalement insatisfaisante. Les règles de la Banque en matière d'acquisition de biens et services n'ont pas été suivies scrupuleusement ; ce qui a occasionné des retards dans le démarrage de certains marchés. Sa gestion, particulièrement lourde, a occasionné des lenteurs administratives

préjudiciables pour la bonne exécution du projet dont le contrôle de l'ensemble des activités était difficile et peu efficace. Un allègement de sa structure organisationnelle privilégiant le renforcement des institutions spécialisées d'appui au développement, aurait été profitable pour le projet.

4.8 Performance de la Banque

Le RAP a bien montré en sa section 7.2 que la performance de la Banque dans la formulation et le suivi de l'exécution du projet est mitigée malgré une fréquence appréciable pour les supervisions techniques. Elle a effectué en moyenne deux missions de supervision technique par an entre 1985 et 1990, ce qui est performant. Néanmoins, la composition de ces missions n'a jamais été adéquate. Alors qu'il s'agit d'un projet multisectoriel, ces missions qui devraient plutôt être pluridisciplinaires, n'ont été assurées que par un seul expert à chaque fois ; ce qui ne permettait pas à la Banque de cerner tous les aspects importants du projet. C'est le cas notamment du volet infrastructure pour lequel le manque d'expertises en la matière lors de ces missions n'a pas permis de faire des réajustements appropriés. Il en est de même pour les aspects financiers : l'absence d'un spécialiste des questions financières, n'a pas non plus permis de régler les problèmes de décaissements et de passation de marchés du projet. Par ailleurs, il n'y a pas eu de continuité dans le suivi (les experts en charge du projet changeant constamment) et le suivi des recommandations des supervisions a été également un problème de taille pour l'exécution du projet puisqu'elles n'ont été rarement suivies d'actions requises ou espérées de la Banque.

5. DURABILITE DU PROJET

5.1 Le vide institutionnel dû à la dissolution de l'ADECAF en 1989 a porté un coup dur à la durabilité du projet. Toutes les structures d'appui, nécessaires à la réussite et à la pérennisation des acquis du projet en matière d'accroissement de la production agricole, ont cessé de fonctionner. Il n'y a plus eu de distribution d'intrants et de matériel végétal sélectionné, ce qui a entraîné la chute des rendements et contraint certains planteurs à abandonner l'intensification agricole pour se contenter d'une agriculture de subsistance destinée plutôt à l'autoconsommation. La commercialisation de la production agricole et pastorale qui reste faiblement organisée et la suppression de la subvention pour les intrants à un moment où l'agriculture manque de tout autre appui, ont également fortement contribué à ce résultat. Les infrastructures socio-économiques (pistes rurales, les points d'eau potable, centres de santé etc.) dont l'entretien dépendait de l'ADECAF, ont été laissés pour compte dans un état de dégradation poussée, nécessitant des moyens colossaux pour les rendre opérationnelles.

5.2 Pour que les différentes actions de promotion rurale (vulgarisation technique, organisation professionnelle des paysans, crédit agricole etc.) soient réactivées et s'inscrire dans la continuité, il faudrait entre autres conditions, un engagement résolu de la part des pouvoirs publics à mener des réformes institutionnelles et foncières, et un environnement politique et financier stable permettant d'assurer efficacement les charges récurrentes des investissements productifs à réaliser notamment dans le cadre de la lutte contre la pauvreté. Une structure telle que l'ADECAF aurait dû être focalisée sur les actions d'animation et de sensibilisation du monde paysan, laissant les fonctions techniques aux structures spécialisées telles que l'ICRA pour la recherche agricole, la production des semences sélectionnées et la Caisse mutuelle de crédit agricole (CMCA) pour le crédit agricole, et l'ORCCPA pour la commercialisation des cultures de rente.

5.3 Malgré le vide institutionnel et les faiblesses économiques à la dégradation générale des systèmes de production et de commercialisation, des acquis non négligeables existent qui méritent d'être mentionnés. Les associations de planteurs de café (GIR) continuent de jouer un rôle important dans la dynamique rurale en coordonnant les actions d'entraide villageoise, à défaut des moyens adéquats et d'une organisation réellement orientée vers une professionnalisation complète des membres.

5.4 Sur le plan environnemental, il n'y a aucun suivi de la qualité de l'eau de boisson et de système de contrôle des effets rémanents des engrais chimiques et produits phytosanitaires sur la vie des paysans. De même, l'absence d'un système efficace de contrôle de l'exploitation forestière et cynégétique, conduit à une dégradation accélérée de ressources naturelles et de la biodiversité, la réduction de la fertilité des sols ; ce qui compromet la productivité du travail des paysans.

6. NOTATION DE LA PERFORMANCE

6.1 Les tableaux en annexe 3 présentent les détails des performances à la réalisation (RP1), de la performance de la Banque (PB1) et celle des résultats du projet (PO1). Globalement, il ressort que la performance du projet est insatisfaisante. Cependant, certains aspects liés aux associations d'entraide et de coopératives encore existantes constituent un atout non négligeable pour la relance du développement participatif et responsable en milieu paysan.

7. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

7.1 Evaluation globale

7.1.1 Quoique pertinent de par la cohérence de ses objectifs avec les stratégies et politiques agricoles nationales, la projet a connu de sérieux problèmes d'ordre conceptuel et institutionnel qui ont entravé sa réussite et sa durabilité. Sa performance globale a été jugée insatisfaisante.

7.1.2 Malgré le temps record de mise en vigueur du prêt et le taux moyen d'exécution des principales composantes, estimé à 74 % (cf. RAP § 8.1), le suivi des activités du projet a plutôt lourdement péché faute de structure efficace en la matière. Les résultats à l'exploitation ont été globalement encourageants (cf. § 4.1.2). Cependant, les rendements moyens des plantations caféières n'ont atteint qu'à peine 50% des objectifs et ceux des cultures vivrières ont n'ont jamais dépassé le niveau traditionnellement obtenu faute de facteurs de productions appropriées et de semences sélectionnées.

7.1.3 Au plan institutionnel, la mise en place des GIR en grand nombre a été une des actions bénéfiques du projet. Ces institutions ont eu à jouer un rôle remarquable dans la distribution des intrants et du crédit et dans la mobilisation générale des paysans, ont malheureusement disparu pour la plupart. N'étant jamais véritablement impliqués dans les principales activités du projet, notamment dans le fonctionnement des infrastructures socio-économiques et du système de production des semences sélectionnées, ils n'ont pas été en mesure d'assurer la relève des structures étatiques après la dissolution de l'ADECAF.

7.2 Leçons et recommandations

7.2.1 Leçons

Les principales leçons tirées par le RAP portent i) sur la nécessité d'une bonne estimation des rendements à l'évaluation, ii) la nécessité d'impliquer les populations dans la prise en charge d'une partie des coûts de réalisation et de fonctionnement des infrastructures socio-économiques, iii) la nécessité de créer au sein même du projet une cellule de suivi-évaluation, iv) le risque d'échec de faire gérer le crédit agricole par l'agence d'exécution qui doit jouer à la fois le rôle d'agent d'encadrement et de gendarme pour les recouvrements, v) l'importance d'une bonne supervision dans la réussite du projet. En complément de ces leçons, l'évaluation rétrospective dégage celles qui suivent :

- i) la qualité de la préparation d'un projet est liée entre autres au degré d'implication de l'emprunteur et des bénéficiaires dans le processus de conception de ce projet (cf. paragraphe 2.3.2) ;
- ii) le projet de développement rural est si complexe qu'il est nécessaire d'alléger la structure d'exécution dont le rôle sera limitée à la fonction de coordination générale du projet, et de responsabiliser les structures spécialisées d'appui pour la conduite des tâches spécifiques notamment le crédit, la recherche agricole, l'aménagement et la réhabilitation des infrastructures, etc. (cf. paragraphe 4.4.1 et 4.7.4) ;
- iii) le renforcement des services du ICRA permet de relancer la recherche agricole et de fournir sur une base durable du matériel végétal performant en vue de garantir les productivités agricoles. (cf. paragraphe 4.4.7);
- iv) l'implication effective des GIR à la conception et à la définition des priorités du projet, facilite la responsabilisation des paysans pour la prise en charge des coûts récurrents des infrastructures socio-économiques de base durant la phase d'exploitation du projet(cf. paragraphe 4.4.5) ;
- v) la mise en place d'une politique foncière adéquate et les facilités d'appropriation des terres en milieu rural facilitent l'intégration des femmes et des jeunes dans le processus de développement agricole (cf. para.4.5.1 et 4.6.3) ;
- vi) la stabilité de l'agence d'exécution et de son personnel est un gage de réussite et de durabilité du projet ; (cf. para. 4.7.4) ;
- vii) l'amélioration des circuits de commercialisation est un facteur d'incitation à l'accroissement de la production. (cf. para. 4.4.5) ;
- viii) l'amélioration de la qualité des services de l'ORCCPA, est un atout et une garantie pour le label du café centrafricain sur le marché international (cf. para. 4.4.5) ;

- ix) l'absence d'orientations stratégiques en matière de gestion des ressources naturelles est un handicap sérieux pour la protection et la conservation de la biodiversité (cf. para. 4.6.1).

7.2.2 Recommandations.

Pour l'Emprunteur

Il est recommandé de :

- (i) s'accorder à appliquer systématiquement la méthode d'approche participative à toutes les étapes de préparation des projets en vue de responsabiliser les bénéficiaires;
- (ii) renforcer les capacités des groupements et associations des paysans (GIR) aussi bien dans la gestion de leurs exploitations que dans la prise en charge des charges récurrentes de certaines infrastructures et équipements du projet.
- (iii) mettre en place une structure d'exécution relativement légère et stable qui se concentrerait dans les domaines, de sensibilisation et d'animation du milieu paysan et de coordination, en s'appuyant sur les structures spécialisées en développement rural ;
- (iv) renforcer les services de l'ICRA en personnel, en équipements et en moyens logistiques pour assurer efficacement les travaux de recherche appliquée et de fourniture de matériel végétal sélectionné.;
- (v) améliorer les capacités de stockage des paysans et les circuits de commercialisation en vue de garantir l'écoulement des produits agricoles en milieu rural ;
- (vi) renforcer et améliorer la qualité des services de l'ORCCPA en vue de garantir le label du café centrafricain sur les marchés internationaux ;
- (vii) développer des stratégies spécifiques de gestion durable des ressources naturelles afin d'assurer la protection et la conservation de la biodiversité.

Pour la Banque

Il est recommandé de :

- (i) entreprendre l'évaluation de projets similaires après que les études socio-économiques et d'impact environnemental aient été effectuées, et ce afin de parvenir à une meilleure connaissance du milieu ;
- (ii) soutenir les efforts du Gouvernement dans la mise en œuvre des programmes de relance agricole définis dans le cadre du plan directeur agricole en cours de finalisation sur fonds d'assistance technique de la Banque ;
- (iii) envisager l'organisation d'un séminaire sur l'administration de prêts afin d'améliorer les capacités locales en matière d'acquisition des biens et services et de gestion des projets ;

7.2.3 Actions de suivi

Afin de relancer la production agricole sur des bases objectives et réalistes en vue d'en tirer le maximum de profits sur les plans économique et social et de garantir la pérennité des acquis, la Banque et l'Emprunteur doivent s'accorder à mettre en œuvre les recommandations ci-dessus définies dont les principales. Les principales actions de suivi de ces recommandations sont consolidées dans une matrice en annexe 1.

REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE
PROJET DE DEVELOPPEMENT RURAL DANS LES REGIONS CAFEIERES DE MBAIKI ET BERBERATI
RAPPORT D'EVALUATION DE PERFORMANCE DE PROJET

MATRICE DE RECOMMANDATIONS ET ACTIONS DE SUIVI

PRINCIPALES CONSTATATIONS ET CONCLUSIONS	RECOMMANDATIONS	ACTIONS DE SUIVI	RESPONSABILITES
<p><u>1-Conception du projet</u></p> <p>1.1 La conception du projet n'a pas tenu compte des aspects environnementaux et sociaux et les risques n'ont pas été analysés de façon exhaustive</p> <p>1.2 La non implication des bénéficiaires dans la formulation des priorités du projet n'a pas permis de cerner leurs préoccupations réelles vue de mieux les motiver.</p>	<p>1.1.1 Exiger les études socio-économiques et d'impact environnemental avant d'envisager l'évaluation de projets.</p> <p>1.2.1 Impliquer les bénéficiaires dans les phases d'identification et de conception du projet.</p>	<p>1.1.2 Etablir un check-list de documents requis avant d'envoyer les missions d'évaluation sur le terrain.</p> <p>1.2.2 Appliquer l'approche participative, à la conception et l'exécution de projet</p>	<p>1.1.3 BAD (OCDC)</p> <p>1.2.3 Gouv. BAD (OCDC)</p>
<p><u>2- Exécution du projet</u></p> <p>Le suivi et le contrôle permanents des activités du projet ont été défaillants à cause de l'inefficacité de la cellule de suivi-evaluation créée en dehors du cadre organisationnel du projet.</p>	<p>2.1.1 Créer au sein même du projet une cellule de suivi-évaluation du projet en vue d'une collecte régulière des données du projet et de formuler des recommandations pertinentes permettant de corriger les faiblesses du projet.</p>	<p>2.1.2 Diffuser régulièrement les résultats du suivi-évaluation aussi bien à la Banque qu'aux bénéficiaires du projet.</p>	<p>2.1.3 Gouv.</p>
<p><u>3- Développement institutionnel</u></p> <p>3.1 L'inefficacité relative du crédit aux agriculteurs résulte en partie de l'incapacité de l'ADECAF à en assurer la gestion selon les normes requises.</p> <p>3.2 L'inefficacité des GIR réside dans la prise en charge des coûts récurrents du projet.</p>	<p>3.1.1 Confier la gestion du crédit aux institutions spécialisées en la matière.</p> <p>3.2.1 Envisager la relance des GIR et toutes autres associations villageoises par un programme cohérent de sensibilisation et de formation et d'encadrement basé sur la responsabilisation et l'esprit d'initiative.</p>	<p>3.1.2 Intégrer la CMCA dans la programmation de tout programme de crédit agricole.</p> <p>3.2.2 Associer les GIR et toutes autres associations paysannes à la prise en charge des activités de production de semences sélectionnées et d'entretien des infrastructures de base.</p>	<p>3.1.3 Gouv.</p> <p>3.2.3 Gouv.</p>

<p>3.4. La mauvaise organisation de la commercialisation a été à la base d'un découragement des paysans qui ne tirent pas un revenu substantiel de leurs productions caféières.</p>	<p>3.4.1 Améliorer les circuits de commercialisation des produits agricoles en général et du café en particulier en vue de garantir des campagnes sereines aux producteurs.</p>	<p>3.4.2 renforcer les capacités des GIR en vue de prendre en charge la commercialisation de leurs produits agricoles.</p>	<p>3.4.3 Gouv.</p>
<p>4- Impact socio-économique 4.1 L'amélioration du taux d'intensification et d'occupation des terres passe par une politique active de remembrement. 4.2 Les services de santé et d'entretien des routes et pistes efficaces et l'accès à l'eau potable conditionnent la qualité de vie des paysans.</p>	<p>4.1.1 Généraliser le remembrement des terres dans les périmètres aménagés. 4.2.1 Améliorer les services de santé et l'accès à l'eau potable en milieu rural en vue de garantir les conditions optimales de développement.</p>	<p>4.1.2 Poursuivre la politique de réforme agraire en vue de favoriser l'accès à la terre des femmes et des jeunes gens. 4.2.2 Elaborer pour tout projet de développement rural un programme de réhabilitation du réseau des routes et pistes rurales, des forages et des centres de santé.</p>	<p>4.1.3 Gouv. 4.2.3 Gouv</p>
<p>5- Durabilité du projet 5.1 La dissolution précoce de l'organe d'exécution du projet (ADECAP) a été fatale à la phase d'exploitation du projet. 5.2 La lourdeur de l'ADECAP a été l'une des causes de son inefficacité dans la gestion du projet. 5.3 Le système du commerce extérieur du café centrafricain mérite d'être renforcé.</p>	<p>5.1.1 Assurer la stabilité de la structure d'exécution en vue d'une transition rationnelle vers une prise en charge efficace du projet par les bénéficiaires. 5.2.1 La complexité du projet de développement rural nécessite une structure d'exécution légère qui prenne appui sur les services compétents de l'administration, le secteur privé, les ONG et associations paysannes motivées. 5.3.1 renforcer les capacités de l'ORCCPA en matière de contrôle et de conditionnement du café, et mettre en place un mécanisme de gestion de l'information et de feed-back, en vue de développer un label de qualité du café centrafricain.</p>	<p>5.1.2 Elaborer pour tout projet un plan de consolidation institutionnelle de l'agence d'exécution du projet en cas de défaillance. 5.2.2 Bâtir la structure d'exécution du projet sur la base d'une approche participative, impliquant les différents services intéressés de l'administration, les ONG, le secteur privé et les bénéficiaires. 5.3.2 Elaborer un plan de renforcement des capacités humaines, techniques et de gestion de l'ORCCPA en vue d'une meilleure valorisation du café centrafricain sur le marché international.</p>	<p>Gouv. 5.2.3 Gouv. 5.3.3 Gouv.</p>

REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE
PROJET DE DEVELOPPEMENT RURAL DES REGIONS CAFEIERES DE MBAIKI ET BERBERATI
RAPPORT D'EVALUATION DE PERFORMANCE DE PROJET

CADRE LOGIQUE RETROSPECTIF DU PROJET

HIERARCHIE DES OBJECTIFS	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES		MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES/ RISQUES
	EVALUATION	POST-EVALUATION		
1. Objectifs sectoriels (formulés lors de l'achèvement) Améliorer les conditions de vie des populations.	Augmentation de revenus de paysans : 20 à 177% pour les coopératives ; revenu multiplié par 5 pour les nouvelles plantations de café.	Baisse de revenu de plus de 80% en moyenne pour l'ensemble des agriculteurs.	-Plan quinquennaux. -Rapport ORCCPA -RAP	
2. Objectifs du projet Accroître la production agricole. les recettes d'exportation et le revenu des agriculteurs par la modernisation des exploitations agricoles, la formation professionnelle agricole, le crédit etc.	2.1 Production additionnelle : - café : 6638 t. - manioc : 6735 t - maïs : 787 t - riz : 810 t - arachide : 962 t - pomme de terre : 170 t.	2.1 Production additionnelle : - café : 2500 t. - manioc : 2600 t - maïs : 250 t - riz : 320 t - arachide : 300 t - pomme de terre : 0 t.	-Rapport d'évaluation. -Statistiques nationales. - RAP	Nouvelles techniques bien assimilées.
3. Réalisations Le projet permettra : 1. La réhabilitation de vieilles plantations caféières ; 2. L'extension de nouvelles plantations caféières ;	1. Superficies régénérées: 8694 ha Rendement (t/ha) : 1400 2. Plantations créées : 834 ha. Rendement (t/ha) : 2000	1. 4 périmètres irrigués : Rendement (t/ha) : 600 2. Plantations créées : 200 ha. Rendement (t/ha) : 800	Rapports mensuels des CRDA ; Rapports annuels de l'ADECAF	1. Les travaux sont réalisés correctement 2. La qualité des sols et de l'eau est maîtrisée

<p>3. l'amélioration des infrastructures routières et sociales,</p> <p>4.L'intensification des cultures vivrières.</p>	<p>3.Pistes réhabilitées : 1700 km</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nb ouvrages d'art réfectionnés : 279 - Nb Centres de santé rénovés : 17 - Nb forages construits : 40 - Nb sources aménagées : 70 - Nb bâtiments : 13 <p>4. Approv. de 590 t. d'engrais. Approv. de boutures : 1167600</p>	<p>3. Pistes réhabilitées : 474 km</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nb ouvrages d'art réfectionnés : 112 - Nb Centres de santé rénovés : 14 - Nb forages construits : 40 - Nb sources aménagées : 9 - Nb bâtiments : 16 <p>4. Approv. de 590 t. d'engrais. Approv de boutures : 1113000</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'évaluation - RAP 	<p>3. La commercialisation ne pose pas de problèmes</p> <p>4. Les agriculteurs adhèrent aux techniques culturales ;</p> <p>5. Les études détaillées ont été correctement effectuées.</p>																																										
<p>4. Activités</p> <p>A. Développement de la production agricole</p> <p>B. amélioration des infrastructures</p> <p>C. renforcement du service d'appui</p> <p>D. renforcement des coopératives</p> <p>E. Suivi-évaluation</p> <p>Total</p>	<p>(EN MILLIONS DE FCFA)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>FAD</th> <th>CAISTAB</th> <th>GVT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>754</td> <td>69</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>1415</td> <td>129</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>1042</td> <td>-</td> <td>499</td> </tr> <tr> <td>376</td> <td>102</td> <td></td> </tr> <tr> <td>27</td> <td></td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>3614</td> <td>300</td> <td>531</td> </tr> </tbody> </table>	FAD	CAISTAB	GVT	754	69	-	1415	129	-	1042	-	499	376	102		27		32	3614	300	531	<p>(EN MILLIONS DE FCFA)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>FAD</th> <th>CAISTAB</th> <th>GVT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>639</td> <td>0.00</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>1664</td> <td>0.00</td> <td>257</td> </tr> <tr> <td>1075</td> <td>0.00</td> <td>528</td> </tr> <tr> <td>291</td> <td>0.00</td> <td>19</td> </tr> <tr> <td>32</td> <td>0.00</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>3701</td> <td>0.00</td> <td>934</td> </tr> </tbody> </table>	FAD	CAISTAB	GVT	639	0.00	90	1664	0.00	257	1075	0.00	528	291	0.00	19	32	0.00	40	3701	0.00	934	<p>Rapport d'activités du projet (ADECAP) « Summary ledger » de la Banque</p>	<p>Les contreparties du gouvernement ont été irrégulières</p>
FAD	CAISTAB	GVT																																												
754	69	-																																												
1415	129	-																																												
1042	-	499																																												
376	102																																													
27		32																																												
3614	300	531																																												
FAD	CAISTAB	GVT																																												
639	0.00	90																																												
1664	0.00	257																																												
1075	0.00	528																																												
291	0.00	19																																												
32	0.00	40																																												
3701	0.00	934																																												

REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE
PROJET DE DEVELOPPEMENT RURAL DES REGIONS CAFEIERES DE MBAIKI ET BERBERATI
RAPPORT D'EVALUATION DE PERFORMANCE DE PROJET

PERFORMANCE DE L'EXECUTION

INDICATEURS	NOTE (1 à 4)	OBSERVATIONS
1. Respect du Calendrier d'exécution	1	Le calendrier d'exécution n'a pas été respecté pour non respect des règles de procédures de la Banque, lenteurs administratives, et crise socio-politiques.
2. Respect des Coûts	3	Il n'y a pas eu de dépassement de coûts.
3. Respect des conditions de l'Accord du prêt	4	Toutes les conditions ont été respectées et la mise en vigueur du prêt de la Banque a été réalisée en un temps record.à l'exception de celle relative à la réforme agraire.
4. Adéquation du suivi-évaluation et rapports d'avancement trimestriels	1	Les travaux ont été dans l'ensemble bien exécutés. Mais les rapports périodiques de suivi de l'exécution n'ont pas été transmis régulièrement à la Banque. Les quelques rapports reçus à la Banque ne semblent pas respecter le format standard. Réalisation des travaux.
Evaluation globale de la performance d'exécution	2,25	Satisfaisant. Cependant, le non respect des règles de procédures de la Banque a négativement affecté des performances de l'exécution.

REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE
PROJET DE DEVELOPPEMENT RURAL DES REGIONS CAFEIERES DE MBAIKI ET BERBERATI
RAPPORT D'EVALUATION DE PERFORMANCE DE PROJET

PERFORMANCE DE LA BANQUE

INDICATEURS	NOTE (1 à 4)	OBSERVATIONS
1. A l'identification	N/D	La Banque n'a pas participé à l'identification du projet
2. A la préparation	2	La préparation du projet n'a pas tenu compte des contraintes sociologiques, environnementales et les risques divers du projet n'ont pas été analysés et pris en compte dans la définition des activités. Il n'y a pas toujours de liens évidents de cause à effet entre les objectifs et les résultats attendus. Les contraintes institutionnelles se sont posé avec acuité à l'exploitation du projet.
3. A l'évaluation	2	L'équipe d'évaluation du projet a cerné les contraintes hydroagricoles à résoudre dans le cadre de la politique sectorielle de la Tunisie. Les objectifs et la nature des travaux ont pu être améliorés car la programmation et le calendrier de réalisation du projet se sont avérés insuffisants ; en effet, les études détaillées de réalisation n'étaient pas prêtes ; la coordination n'a pas été assurée avec le bailleur de fonds en ce qui concerne l'approbation du prêt KFW et le démarrage probable des travaux ; la période de début des travaux de pistes.
4. A la supervision	3	Le nombre de missions de supervision s'est révélé insuffisant compte tenu de la durée de réalisation du projet (3 au total). Néanmoins, ces missions ont permis de résoudre les problèmes qui se posaient au moment où elles se sont déroulées.
Evaluation globale de la performance d'exécution	2,5	Satisfaisante

REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE
PROJET DDE DEVELOPPEMENT RURAL DES REGIONS CAFEIERES DE MBAIKI ET BERBERATI
RAPPORT D'EVALUATION DE PERFORMANCE DE PROJET

RESULTATS DU PROJET

N°	Indicateurs	Note (1 à 4)	Observations
1	Pertinence et Réalisation des Objectifs	1,71	Insatisfaisante
i)	Politique macro-économique	3	Le projet s'insère dans le cadre macro-économique visant l'amélioration des conditions de vie des populations.
ii)	Politique sectorielle	3	La réalisation du projet cadre d'une part avec la politique sectorielle axée sur l'autosuffisance alimentaire et l'équilibre régional, et d'autre part avec les documents de politique agricole de la Banque.
iii)	Réalisation physiques (y compris la production)	2	Le projet a été entièrement réalisé conformément aux études d'exécution. Les objectifs de production ont été atteints pour les infrastructures physiques ; cependant, dans le domaine agricole, la situation est plutôt nuancée, surtout pour les cultures vivrières qui manquent d'innovations.
iv)	Résultats financiers	1	Les résultats financiers du projet sont catastrophiques, à cause de la chute des rendements agricoles et des cours mondiaux.
v)	Réduction de la pauvreté, aspects sociaux et femmes dans le développement	1	Les perspectives en matière de réduction de la pauvreté sont loin d'être encourageantes. Les aspects sociaux et l'intégration des femmes n'ont bénéficié d'aucune action particulière de promotion. Les dispositions envisagées dans le cadre du plan directeur du secteur agricole devront améliorer la condition des femmes et la situation de la pauvreté en général dans les années à venir si l'environnement socio-politique cesse de se dégrader.
vi)	Environnement	1	Le projet n'a pas bien cerné les aspects liés à l'environnement, notamment en matière de protection des ressources naturelles et de la biodiversité.
vii)	Développement du secteur privé	1	Le rôle du secteur privé a été négligeable en matière de collecte et de transformation des produits agricoles. Des efforts doivent être poursuivis afin de créer sur place des petites et moyenne entreprises dans le domaine de l'entretien, de la transformation et des services.
2.	Développement Institutionnel	1,5	Insuffisante
i)	Cadre institutionnel, y compris la restructuration	2	L'ADECAF a permis de réaliser entièrement le projet et les premiers résultats ont été quelque peu encourageants. Malheureusement, sa dissolution a mis fin aux espoirs d'amélioration des productivité.
ii)	Systèmes d'information financier et de gestion, y compris les systèmes d'audit	1	La faiblesse majeure du système de gestion de l'ADECAF, réside dans l'absence d'informatisation, et d'un outil de suivi-évaluation.
iii)	Transfert de technologie	2	Les GIR ont la maîtrise des techniques d'entretien des plantation (dégourmandage et de recépage). Dommage, ils n'ont pas été impliqués dans la préparation et la conduite des pépinières. Pour les cultures vivrières, aucune technologie particulière d'intensification n'a été introduite par le projet.
iv)	Dotation en personnel qualifié (y compris rotation, formation et dotation personnel de contrepartie)	1	L'ADECAF dispose d'un personnel pléthorique dont la majorité n'a pu bénéficier d'une formation appropriée, portant notamment sur la gestion de projet. L'assistance technique n'a pu apporter un concours appréciable dans l'amélioration du savoir-faire des cadres du projet.
3.	Durabilité	1,25	Insuffisante
i)	Engagement continu de l'emprunteur	1	L'emprunteur n'a pas honoré ses engagements de façon satisfaisante : les décaissements ont été irréguliers et souvent tardifs par rapport aux besoins du projet ; la dissolution de l'agence d'exécution (ADECAF) sans qu'aucune disposition n'ait été prise pour assurer la continuité des activités du projet.

ii)	Environnement politique	1	L'environnement politique a été des plus défavorables, entraînant des crises sociales répétitives. L'instabilité du régime politique n'a pas permis de mener à bien, sur le long terme, les orientations et les stratégies sectorielles de développement.
iii)	Cadre institutionnel	2	Le cadre institutionnel de l'ADECAF n'était pas doté de tous les capacités nécessaires pour conduire efficacement toutes les activités complexes du projet, notamment les activités agricoles, les infrastructures sociales, le crédit à la production, l'organisation professionnelle du milieu, la commercialisation, , le suivi-évaluation etc.
iv)	Viabilité technique et perfectionnement du personnel	2	Les travaux réalisés ont été de qualité satisfaisante. Cependant le manque d'entretien n'a pas permis d'assurer la durabilité des infrastructures. Le personnel technique du projet a une qualification adéquate pour les travaux agricoles. Malheureusement, ils n'ont pas pu bénéficier d'un stage de recyclage leur permettant de maintenir leur connaissance à un niveau standard.
v)	Viabilité financière, y compris les systèmes de recouvrement des coûts	1	La chute de rendements agricoles due au manque d'intrants, de crédits, et d'un système de commercialisation adéquat, a mis en péril la viabilité financière du projet.
vi)	Viabilité économique	1	La dissolution de l'ADECAF ayant pour corollaire l'absence d'encadrement technique, d'intrants et de crédits, a fortement compromis la productivité agricole. De même, la forte dégradation des infrastructures sociales a limité la commercialisation des produits agricoles, la santé des populations rurales et la scolarisation des enfants.
vii)	Viabilité environnementale	1	L'ouverture des pistes agricoles et routes par le projet a favorisé l'exploitation sauvage et massive des forêts de la région ; ce qui à terme, a conduit à la dégradation de la biodiversité et la dispersion des Pygmées ayant perdu leur milieu naturel.
viii)	Mécanismes d'exploitation et de maintenance (disponibilité de fonds récurrents, devises, pièces de rechange, ateliers de maintenance)	1	Aucun mécanisme n'a été mis en place pour assurer une meilleure exploitation et la maintenance efficace du matériel roulant qui est déjà inexistant et des infrastructures dans un état délabré.
4.	Taux de rentabilité interne	1	Insuffisant
	Evaluation globale des résultats	1,45	Insuffisante.