

GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT



GAMBIE

REHABILITATION DE ROUTES

Rapport d'évaluation de la performance de projet (REPP)

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

17 Décembre 1999

TABLE DES MATIERES

Page

TAUX DE CHANGE, SIGLES ET ABREVIATIONS

PREFACE

DONNEES DE BASE DU PROJET

i-iv

1. RESUME DE L'EVALUATION

1

1.1 Objectifs et envergure du projet

1

1.2 Exécution du projet

1

1.3 Respect des conditions du prêt

2

1.4 Aspects institutionnels

3

1.5 Impact du projet

3

1.6 Evaluation des performances

4

1.7 Durabilité du projet

4

1.8 Conclusions, Rétroaction et Recommandations

5

2. CONTEXTE

9

2.1 Contexte macro-économique

9

2.2 Le sous-secteur routier

10

2.3 Historique des opérations

11

2.4 Formulation du projet

11

2.5 Justification du projet

12

2.6 Objectifs et envergure du projet lors de l'évaluation

13

2.7 Plan de financement

13

2.8 Méthode d'évaluation

14

3. EXECUTION DU PROJET

15

3.1 Entrée en vigueur du prêt

15

3.2 Modification de la conception du projet

17

3.3 Calendrier d'exécution

19

3.4 Etablissement de rapports

20

3.5 Acquisition de biens et services

20

3.6 Coûts du projet

21

3.7 Décaissement et sources de financement

21

3.8 Respect des conditions du prêt

22

4. EVALUATION DES PERFORMANCES

23

4.1 Performance d'exploitation

23

4.2 Performance financière

25

4.3 Performance économique

25

4.4 Performance institutionnelle et sociale

26

4.5 Impact sur les femmes

28

4.6 Performance environnementale

28

4.7 Performance de l'entrepreneur, du consultant et de l'emprunteur

29

4.8 Performance du Groupe de la Banque

30

5.	<u>DURABILITE DU PROJET</u>	31
6.	<u>NOTATION DES PERFORMANCES</u>	31
7.	<u>CONCLUSIONS, RETROACTION ET RECOMMANDATIONS</u>	32
7.1	Conclusions	32
7.2	Leçons	33
7.3	Recommandations	34
7.4	Matrice des actions complémentaires	35

LISTE DES ANNEXES

	<u>Nbre de pages</u>
1. Cartes indiquant l'emplacement du projet	4
1.1 Carte de la région occidentale de la Gambie (tronçons de route rive sud et pont Brumen)	
1.2 Carte générale de Banjul (Boulevard)	
1.3 Carte des rues de Banjul, Phase I	
1.4 Carte des rues de Banjul, Phase II	
2. Réseau routier de la Gambie	2
2.1. Longueur du réseau routier	
2.2. Etat du réseau routier	
3. Calendrier d'exécution prévisionnel et effectif	2
4. Prévisions de trafic	1
5. Résumé des avantages du projet	1
6. Flux des coûts et des avantages	1
7. Matrice des recommandations et des actions complémentaires	3
8. Notation des performances	5
9. Matrice rétrospective du cadre logique	2

1

¹ Ce rapport d'évaluation de performance de projet a été préparé par MM. W. BYARUHANGA, Chargé de post-évaluation principal, OPEV et José C. HORTA, Consultant, à l'issue d'une mission effectuée au Gambie en mars 1999. Toute question relative au présent rapport doit être adressée à M. G.M.B. KARIISA, Directeur, Département de l'Evaluation des opérations, poste 4052.

TAUX DE CHANGE, SIGLES ET ABREVIATIONS

Taux de change

Unité monétaire de la Gambie:

Dalasi (D); 1,00 D = 100 Bututs

1 UC = 10,5876 D	Oct.-Déc.	1989(évaluation)
1 UC = 11,0694 D	Avril-Juin	1991(entrée en fonction du consultant)
1 UC = 12,0939 D	Oct.-Dec.	1991(démarrage des travaux)
1 UC = 14,3244 D	Mars	1995(premier décaissement)
1 UC = 13,8218 D	Juillet	1997(achèvement Ph. II)
1 UC = 13,8218 D	Octobre	1998 (dernier décaissement)

Poids et Mesures

1 tonne métrique (t)	=	2.205 livres.
1 kilogramme (kg)	=	2,2 livres.
1 mètre (m)	=	3,28 pieds
1 pied	=	0,305 m
1 kilomètre	=	0,621 mile
1 mile	=	1,609 km
1 kilomètre carré (km ²)	=	0,386 mile carré
1 hectare (ha)	=	0,01 km ²

Année budgétaire

1 Juillet - 30 Juin

SIGLES ET ABREVIATIONS

ACDI	: Agence canadienne de développement international
BAD	: Banque africaine de développement
CEP	: Cellule d'exécution de projet
CEV	: Coût d'exploitation de véhicule
CFTC	: Fonds du Commonwealth pour la coopération technique
CBR	: California Bearing Ratio (essai de portance des sols)
CSE	: Compagnie Sahélienne d'Entreprise
DoSA	: Ministère d'Etat de l'Agriculture
DoSFEA	: Ministère d'Etat des Finances et des Affaires économiques
DoSWCI	: Ministère d'Etat des Travaux publics, des Communications et de l'Information
DTS	: Direction des services techniques
FAD	: Fonds africain de développement
FAT	: Fonds d'assistance technique
FSN	: Fonds spécial du Nigeria
GAMECS	: Gambia Engineering Consultancy Services (Services de conseils en ingénierie)
GG	: Gouvernement gambien
GUC	: Gambia Utilities Corporation (Société gambienne d'équipements collectifs)
IAD	: Institut africain de développement
IIR	: Indice international de rugosité
PIB	: Produit intérieur brut
PNB	: Produit national brut
PNUD	: Programme des Nations unies pour le développement
PPF	: Mécanisme de financement de la préparation des projets
RAP	: Rapport d'achèvement de projet
REPP	: Rapport d'évaluation des performances du projet
TAMS	: TAMS Consultants, Inc.
TJM	: trafic journalier moyen
TJMA	: Trafic journalier moyen par an
TREI	: Taux de rentabilité économique interne
UC	: Unité de compte
VPJ	: Véhicules par jour

PREFACE

1. Le présent rapport d'évaluation de performance de projet (REPP) analyse les performances du projet de réhabilitation de routes en Gambie, comprenant quatre composantes, à savoir (i) deux tronçons de la route bitumée de la rive sud, allant de Kuloro à Faraba Banta et de Sanianga à Killy ; (ii) le pont Brumen situé sur cette route ; (iii) la route du boulevard qui achemine un volume important de trafic à destination et au départ du port de Banjul ; et (iv) les phases I et II des rues de Banjul comprenant le bitumage, le drainage et les trottoirs.

2. Le 22 novembre 1989, le prêt FAD N° F/GAM/ROD/89/15, d'un montant de 14 506 572,64 UC, a été approuvé en vue du financement du projet. Le premier décaissement a été effectué le 13 mars 1995, 15 mois après la réalisation de tranches substantielles des travaux prévus, et le dernier décaissement a été effectué le 19 octobre 1998, 15 mois après l'achèvement des travaux de la deuxième phase de la composante afférente aux rues de Banjul. Le prêt a servi à financer les travaux de réhabilitation et de reconstruction prévus au titre des composantes du projet.

3. Les travaux afférents aux différentes composantes du projet ont été achevés à des dates différentes entre novembre 1993 et octobre 1997. Le pont Brumen et les tronçons de la route de la rive sud ont été entièrement ouverts au trafic à la fin de 1993. La route du boulevard a été achevée au début de 1994. La première phase des rues de Banjul a été retardée jusqu'à juillet 1996 et la deuxième phase a été achevée en octobre 1997. Le rapport d'achèvement de projet a été préparé à la suite d'une mission entreprise en Gambie en février 1998.

4. Trois composantes du projet ont été exécutées de manière satisfaisante. Cela dit, on a constaté, à la suite d'une inspection sur le terrain qu'une dégradation structurelle s'était récemment produite sur les deux tronçons de la route de la rive sud, en raison de la mauvaise qualité du travail. Cette composante n'a pas été exécutée de manière satisfaisante et, par conséquent, on ne peut pas dire que le projet a atteint tous ses objectifs. Les principaux objectifs du projet étaient : (i) améliorer et protéger le réseau de route primaire existant entre les zones agricoles du sud-ouest du pays et les principaux centres de marché et démographiques de l'Ouest, près de Banjul ; (ii) améliorer l'accès et le trafic à l'intérieur de la capitale Banjul qui est le premier centre commercial du pays, en vue de soutenir le développement économique continu ; (iii) renforcer le programme de redressement économique du pays en réduisant les coûts d'exploitation des véhicules. Les objectifs (i) et (iii) n'ont pas été entièrement atteints.

5. La mise en œuvre du projet a fait l'objet d'une analyse générale dans le rapport d'achèvement de projet (RAP). Le présent rapport d'évaluation rétrospective examine plus en profondeur l'opération réalisée ainsi que d'autres problèmes liés au projet achevé, en s'efforçant d'explicitement, de développer et de compléter les constatations faites dans le RAP. Tout en acceptant les leçons tirées dans le RAP, le présent rapport en souligne d'autres destinées à renforcer l'efficacité des projets financés par le Groupe de la Banque en Gambie ainsi que dans d'autres pays membres de la Banque.

6. Le présent rapport a été rédigé à la suite d'une mission d'évaluation rétrospective entreprise en Gambie du 14 au 29 mars 1999. Il est basé sur les informations recueillies à l'occasion des échanges de vues avec des responsables du Gouvernement gambien, des visites aux sites du projet ainsi que sur les renseignements tirés du rapport d'évaluation, du rapport d'achèvement de projet, des documents du projet et des archives de la Banque. La version préliminaire du rapport a été soumise pour observations aux départements opérationnels pertinents de la Banque ainsi qu'à l'emprunteur ; les observations reçues ont été prises en compte dans la version finale.

7. L'évaluation globale qui ressort tant du RAP que du rapport d'évaluation rétrospective indique une performance du projet très peu satisfaisante.

DONNEES DE BASE DU PROJET

1.	Pays :	Gambie
2.	Titre du projet :	Projet de réhabilitation de routes
3.	Numéro du prêt:	F/GAM/ROD/89/15
4.	Emprunteur:	Gouvernement gambien
5.	Bénéficiaire:	Gouvernement gambien
6.	Organe d'exécution:	Direction des Services techniques du Ministère d'Etat des Travaux publics, des Communications et de l'Information

A. DONNEES DE BASE DU PRET

	<u>Prévisions</u>	<u>Données réelles</u>	
1.	Montant (millions d'UC)	14,507	14,477
2.	Montant annulé (millions d'UC)	s.o.	0,029
3.	Taux d'intérêt (% par an)	néant	---
4.	Commission de service (par an)	0,75 %	
5.	Durée de remboursement (ans)	50	
6.	Différé d'amortissement (ans)	10	
7.	Solde du prêt (millions d'UC)	---	0,029
8.	Date de négociation du prêt	---	18 octobre 1989
9.	Date d'approbation du prêt	---	22 novembre 1989
10.	Date de signature du prêt	---	4 décembre 1989
11.	Date d'entrée en vigueur du prêt	---	25 avril 1991

B. DONNEES DU PROJET

	<u>Prévisions</u>	<u>Données réelles</u>	
1.	Coût total (millions d'UC)	16,11	16,08
2.	i) Tranche en devises (millions d'UC)	14,36	14,47
	ii) Tranche en monnaie locale (millions d'UC)	1,75	1,61
3.	Plan de financement (millions d'UC)		

	<u>Dev.</u>	<u>M.L</u>	<u>Total</u>	<u>%</u>	<u>Dev.</u>	<u>M.L</u>	<u>Total</u>	<u>%</u>
FAD	14,36	0,15	14,51	90	14,47	0,01	14,48	90,0
G.G	-	1,60	1,60	10	-	1,61	1,61	10,0
	<u>14,36</u>	<u>1,75</u>	<u>16,11</u>	<u>100</u>	<u>14,47</u>	<u>1,61</u>	<u>16,08</u>	<u>100,0</u>

4.	Date limite du premier décaissement		04/12/1991
5.	Date effective du premier décaissement	juillet 1990	18/07/1991
6.	Date limite du dernier décaissement	01/03/1994	30/11/1997
7.	Date effective du dernier décaissement		19/10/1998
8.	Commencement de l'exécution (Recrutement du consultant)	01/07/1990	03/04/1991
9.	Commencement de la construction	01/03/1991	03/12/1991
10.	Achèvement des travaux	01/03/1993	Juillet 1996
11.	Achèvement de la Phase II des rues de Banjul	Mai 1996	15/10/1997
12.	Fin de la période d'entretien	1.3.1994	15.10.1998

C. INDICATEURS DE PERFORMANCE

1.	Dépassement de coût	néant	
	Surestimation des coûts	0,029 million d'UC	
2.	Retard par rapport au calendrier	40 mois	
	Retard de l'entrée en vigueur	17 mois	
	Retard du premier décaissement	12 mois	
	Retard du dernier décaissement	55 mois	
	Nombre de prolong. dernier décaissement.	4	
	Retard démarrage des travaux	9 mois	
	Retard achèvement des travaux	40 mois	
	Retard achèvement des travaux Phase II	58 mois	
3.	Etat d'avancement du projet	Achevé	
4.	Performance d'exécution	Peu satisfaisante	
5.	Performance de la Banque	Peu satisfaisante	
6.	Résultats du projet	Peu satisfaisants	
7.	TREI	16,9 %	12,4 %

D. MISSIONS

Type	Nbre de Missions	Date	Nbre de Pers.	Semaines/ ho.
Identification	0	-	-	-
Préparation	1	Juillet 1986	1	1,5
Evaluation	1	29.7-17.8.1989	2	2,0
Suivi	1	Oct. 1990		
Supervision	3	Janv. 1991	2	4,5
		17/07 – 02/08/1992		
		17/03 – 04/04/1997		
Achèvement (RAP)	1	Fév. 1998	2	4,0
Post-évaluation (REPP)	1	Mars 1999	2	3,5

E. DECAISSEMENT (millions d'UC)

	<u>Prévisions</u>	<u>Réels</u>	<u>%</u>
Total décaissement	14,507	14,477	99,8
Solde non décaissé	-	0,030	0,2
Montant annulé	-	-	-

Décaissements annuels (millions d'UC)

	<u>Prévisions</u>	<u>%</u>	<u>Réels</u>	<u>%</u>
1990	0,074	0,51	0	0,00
1991	8,197	57,01	0,227	1,56
1992	5,425	94,41	5,376	38,62
1993	0,811	100,00	3,988	66,11
1994			2,478	83,19
1995			0,841	88,99
1996			1,138	96,84
1997			0,015	96,94
1998			<u>0,414</u>	99,79
	<u>14,507</u>	<u>100,00</u>	<u>14,477</u>	<u>99,79</u>

F. ENTREPRISE

- Nom : Compagnie Sahélienne d'Entreprise (CSE)
- Responsabilité : Exécution des travaux de construction

	<u>Prévisions</u>	<u>Réels</u>
3. Date de signature du contrat :	1 février 1991	28 novembre 1991
4. Date de commencement	1 mars 1991	3 janvier 1992
5. Date d'achèvement	1 mars 1993	juin 1996
Achèvement y compris Phase II	-	octobre 1997
6. Durée du contrat	24 mois	54 mois
Durée y compris Phase II	-	70 mois
7. Montant du marché (millions d'UC)	10,78	13,016
8. Fin de la période d'entretien	1 mars 1994	juillet 1998

G. CONSULTANT

- Nom : TAMS Consultants, Inc.
- Responsabilité : Réexamen plans et supervision de la construction

	<u>Prévisions</u>	<u>Réels</u>
3. Date signature contrat	1.7.1990	3.4.1991
4. Date achèvement contrat	31.3.1993	septembre 1997
5. Durée du contrat	33 mois	77 mois
6. Montant du contrat (UC)	0,857	1597

H. PROJETS FINANCES PAR LE GROUPE DE LA BANQUE
DANS LE SECTEUR DES TRANSPORTS

	<u>Nom du projet (financement)</u>	<u>Source</u>	<u>Montant</u> (millions d'UC)	<u>Date approb.</u>	<u>Situation</u> <u>du projet</u>
(1)	Aéroport Yundum II	FSN	2,00	28/10/1976	achevé
(2)	Route Banjul - Serrekunda	BAD	3,90	29/08/1979	achevée
(3)	Aéroport Yundum IV	FSN	4,50	27/04/1982	achevé
(4)	Port Banjul I	BAD	6,982	22/06/1982	achevé
(5)	Route Banjul - Serrekunda Suppl.	BAD	2,109	22/05/1989	achevée
(7)	Réhabilitation routes	FAD	14,507	27/11/1989	achevée
(6)	Appui institutionnel au DoSWCI et route Essaw - Farafeni	FAT	2,763	30/10/1991	achevé
(7)	Port Banjul II	FAD	16,00	14/12/1993	en cours
	Total du financement		52,761		

1. RESUME DE L'EVALUATION

1.1 Objectifs et envergure du projet

1.1.1 Le projet de réhabilitation de routes, émanation d'une demande du Gouvernement gambien adressée à la Banque, associe des composantes afférentes d'une part à la réhabilitation de routes et d'un pont et d'autre part à la reconstruction des rues de Banjul. Les composantes des routes et du pont ont été identifiées à l'origine dans le cadre du deuxième projet d'entretien routier de l'IDA. Les études de faisabilité concernant la route de la rive sud, le pont Brumen et la route du boulevard étaient déjà disponibles. Ultérieurement, on a préparé les avant-projets détaillés concernant les rues de Banjul et le pont Brumen.

1.1.2 Les principaux objectifs du projet, définis lors de l'évaluation, étaient :

- (i) améliorer et protéger le réseau de routes primaires existant, entre les zones agricoles du sud-ouest du pays et les principaux centres de marché et démographiques de l'ouest, près de Banjul ;
- (ii) améliorer l'accès et le trafic à l'intérieur de la capitale Banjul, qui est le premier centre commercial du pays, en vue de soutenir le développement économique continu ; et
- (iii) renforcer le programme de redressement économique du pays en réduisant les coûts d'exploitation des véhicules.

1.1.3 Le projet, dont l'opportunité incontestable était manifeste, répondait aux besoins de développement du pays et cadrerait avec la stratégie poursuivie par la Banque en Gambie. Il constituait une contribution importante au développement d'un réseau d'axes routiers destinés à faciliter l'intégration économique du pays et à créer les bases essentielles de son développement. Il représente l'une des contributions de la Banque au développement du secteur des transports.

1.1.4 Les deux tronçons de la rive sud ont été remis en état, mais n'ont pas été convenablement protégés contre les défaillances fonctionnelles, les faibles niveaux de viabilité et les augmentations anormales des coûts d'exploitation des véhicules, tandis que les composantes concernant le pont Brumen, la route du boulevard et les rues de Banjul semblent avoir été exécutées de manière plus satisfaisante, contribuant à la réalisation des objectifs du projet. Par conséquent, on ne peut pas dire que le projet a atteint tous ses objectifs, puisque les objectifs (i) et (iii), n'ont pas été entièrement atteints.

1.2 Exécution du projet

1.2.1 Il s'est écoulé dix sept mois entre l'approbation du prêt et son entrée en vigueur et seize mois entre la date de signature et la date d'entrée en vigueur. Ce retard était dû à l'incapacité de l'emprunteur à remplir en temps voulu certaines conditions préalables au premier décaissement, notamment la condition relative à l'inscription au budget annuel des dotations destinées à financer sa part du coût du projet et les conditions relatives à la nomination du coordinateur du projet et au recrutement des assistants techniques chargés de former le personnel national de contrepartie.

1.2.2 La comparaison des calendriers prévisionnel et effectif d'exécution indique un décalage de neuf mois entre les dates prévues et effectives de démarrage de l'évaluation et un retard de quarante mois par rapport aux dates d'achèvement. Les travaux de construction ont donc accusé un retard de trente et un mois, même si l'on ne tient pas compte de la deuxième phase de réhabilitation des rues de Banjul. La prise en compte de cette deuxième phase accentue le retard à quelque quarante sept mois.

1.2.3 Beaucoup de changements dans la conception ont été effectués durant la construction (section 3.1). Ces changements traduisent à la fois les insuffisances inhérentes aux études d'avant-projet et les fluctuations des opinions ainsi que les hésitations des parties concernées.

1.2.4 L'acquisition des biens et services a été entreprise par l'emprunteur conformément aux règles de procédure de la Banque.

1.2.5 Lors de l'évaluation, le coût du projet a été estimé à 16,11 millions d'UC, hors taxes ; le coût effectif du projet achevé s'est élevé à 16,08 millions d'UC. Le prêt FAD s'élevait à 14,507 millions d'UC et les décaissements effectifs se sont établis à 14,477 millions d'UC ou 99, 79 %, dégageant un solde non utilisé de 0,030 millions d'UC qui a été annulé. La gestion financière durant la construction a été satisfaisante et n'a pas donné lieu à un dépassement de coût en dépit des modifications dans la conception et des travaux supplémentaires.

1.3 Respect des conditions du prêt

1.3.1 Toutes les conditions du prêt ont été remplies. Le Gouvernement gambien a pris divers engagements au titre des différentes conditions du prêt, mais n'a pas été en mesure d'en remplir certaines. Ainsi, les engagements pris au titre des «autres conditions» et relatifs (i) à la constitution de dotations budgétaires suffisantes pour financer l'entretien courant et périodique et (ii) à la collecte régulière des données sur la circulation, n'ont pas encore été convenablement exécutés.

1.3.2 S'agissant des dotations budgétaires suffisantes destinées à financer les travaux d'entretien courant et périodique sur l'ensemble du réseau routier d'une part et sur les routes et le pont du projet d'autre part, on constate que les prévisions budgétaires ne couvrent pas les besoins réels. L'entretien courant des routes et du pont du projet a été négligé et la situation sur la route de la rive sud est devenue très critique.

1.4 Aspect institutionnel

1.4.1 Au début de l'exécution du projet, la direction du service technique faisait face à de sérieux problèmes d'effectif. La nomination du personnel de contrepartie et du coordinateur du projet a retardé l'entrée en vigueur du prêt. Une cellule d'exécution de projet (CEP) a été mise sur pied par le consultant.

1.4.2 La Banque a financé un projet d'appui institutionnel au secteur des transports entre novembre 1994 et décembre 1998. Cela dit, le problème du recrutement et du maintien en poste du personnel national reste toujours l'un des goulets d'étranglement auquel la direction des services techniques se trouve confrontée. Ce problème est en effet lié à la continuité et à la sauvegarde des avantages de l'assistance technique.

1.4.3 Le Gouvernement gambien s'attelle à la création d'un fonds routier et d'une administration des routes ; il a déjà pris des mesures concrètes visant l'établissement de ces deux institutions.

1.5 Impact du projet

1.5.1 Le projet a eu un important impact économique et social pour les populations rurales de la rive sud-ouest, y compris les agricultrices. Parmi ses composantes, il y a un important axe routier et un pont dont l'impact sur la rive sud-ouest s'étend loin à l'est. La combinaison de la route de la rive sud, de la route Banjul-Serrekinda et de la route du boulevard constitue le principal axe routier de la rive sud. Cet axe routier revêt une importance capitale pour le réseau des routes de desserte existant et prévu, destiné à améliorer la commercialisation de la production agricole et de la sécurité alimentaire.

1.5.2 Le projet a également eu un important impact économique et social pour les habitants des centres urbains, près de Banjul, y compris les femmes menant une activité commerciale. La composante concernant les rues de Banjul a eu un effet bénéfique sur l'assainissement urbain et a créé de meilleures conditions pour les activités éducatives, commerciales et pour le commerce de réexportation du pays.

1.5.3 On n'a pas entrepris d'étude d'impact environnemental pour la route du projet, mais les considérations environnementales ont été dûment prises en considération durant la conception et on a veillé à minimiser les effets négatifs sur les sols et l'eau pendant la construction et pour toute la durée de vie de la route.

1.6 Evaluation des performances

1.6.1 Après l'ouverture à la circulation des routes et du pont au début de 1994, et celle des rues de Banjul en juillet 1996 en ce qui concerne la première phase, et octobre 1997 en ce qui concerne la deuxième phase, on a noté un accroissement du volume du trafic. D'après les estimations, les taux de croissance du trafic se sont établis, en moyenne, à 2 % pour les routes rurales et 3 % dans les zones urbaines.

1.6.2 Le taux de rentabilité économique interne (TREI), calculé lors de l'évaluation sur la base de l'étude de faisabilité et de l'avant-projet détaillé est de 16,9 %, à comparer avec les 15 % et 12,4 % respectivement calculés dans le RAP et le REPP. La baisse tendancielle du TREI s'explique par les faibles taux de croissance du trafic, l'augmentation des coûts d'exploitation des véhicules sur les

routes de la rive sud et du boulevard et les travaux additionnels de revêtement d'entretien requis de toute urgence en raison des défaillances fonctionnelles sur la route de la rive sud.

1.6.3 Une cellule d'exécution de projet a été mise sur pied par le consultant. Elle a apporté son aide au coordinateur du projet nommé par le gouvernement et à l'équipe du consultant. Sa performance a été satisfaisante durant l'exécution du projet, mais il a été impossible de retrouver à Banjul ses archives et les documents relatifs au projet.

1.6.4 La performance de l'entreprise peut être considérée comme satisfaisante en ce qui concerne la construction du pont Brumen, mais laisse à désirer pour ce qui est de la route de la rive sud où la mauvaise qualité du travail et l'incompétence se sont traduites très tôt par des défaillances fonctionnelles. Apparemment, l'entrepreneur n'était pas bien préparé à entreprendre la construction d'artères urbaines et, pour ce qui est des rues de Banjul, des retards importants ont été enregistrés, la durée de la construction a plus que doublé et, vers la fin des travaux, on notait déjà d'innombrables défauts de réparation. Il a fallu faire également des réparations sur la route du boulevard durant la période d'entretien et la surface du reflâchage représente 1 % de la surface bitumée totale.

1.6.5 La performance du consultant a été satisfaisante au triple plan de la surveillance des travaux, de la gestion financière du contrat et de l'acquisition des biens et services. En dépit des défauts de conception avant l'adjudication (routes de la rive sud et du boulevard) et des courts délais de révision des études techniques, le consultant s'est efforcé de résoudre les problèmes techniques imprévus, tout en maîtrisant les dépenses. Beaucoup de modifications ont été faites durant la révision des études techniques et 28 ordres de modification de l'ouvrage ont été émis par la suite. Ces modifications se sont parfois traduites par des améliorations, mais certaines d'entre elles se sont traduites par des coûts additionnels inutiles. Dans l'ensemble, la performance du consultant a été satisfaisante.

1.6.6 En ce qui concerne l'administration générale du projet, l'emprunteur et l'organe d'exécution n'ont pas fait preuve d'une efficacité remarquable étant donné la lenteur de l'exécution des conditions du prêt et du traitement des paiements.

1.6.7 La Banque n'a pas participé à l'identification du projet. En revanche, dès que la demande de prêt lui est parvenue elle a envoyé sans tarder une mission de préparation en juillet 1986 et une mission d'évaluation en juillet-août 1987. De 1987 à 1989, la préparation du projet a été satisfaisante en ce qui concerne les composantes rues de Banjul et pont Brumen, mais semble avoir été bâclée en ce qui concerne la composante des routes. La Banque a efficacement soutenu l'organe d'exécution durant l'exécution du projet et a répondu sans tarder aux sollicitations de l'emprunteur et de l'organe d'exécution. Elle a effectué une mission de suivi au début de l'exécution du projet, mais n'a entrepris que trois missions de supervision. La performance de la Banque dans le cadre de ce projet n'est pas satisfaisante.

1.7 Durabilité du projet

1.7.1 La durabilité du projet est menacée par la situation déplorable actuelle de l'entretien des routes du projet ainsi que du réseau routier dans son ensemble. La situation est particulièrement préoccupante en ce qui concerne la route de la rive sud et les deux tronçons réhabilités qui sont dans un état lamentable.

1.7.2 Ceci dit, les perspectives d'amélioration de l'entretien routier en Gambie semblent s'améliorer et le gouvernement devrait prendre des actions décisives dans le cadre du plan national de développement du secteur des transports, 1997-2006. A cet égard, un pas décisif sera franchi lorsque l'administration des routes et le fonds routier spécial seront mis en œuvre.

1.8 Conclusions, rétroactions et recommandations

1.8.1 Conclusions

Le présent rapport accepte les conclusions du RAP (section 9.1 du présent rapport) avec les observations complémentaires suivantes :

- (i) le projet était justifié et cadré avec la stratégie de développement économique de la Gambie, la stratégie poursuivie par la Banque dans le pays et les missions et objectifs de la Banque ;
- (ii) le projet n'a pas atteint tous les principaux objectifs visés. L'objectif (ii) visant l'amélioration de l'accès et du trafic à l'intérieur de la capitale Banjul peut être considéré comme atteint. Toutefois, l'objectif (i) visant l'amélioration et la protection du réseau des routes primaires existant entre les zones agricoles du sud-ouest du pays et les principaux centres de marché et démographiques de l'ouest près de Banjul, et l'objectif (iii) visant le renforcement du programme de redressement économique du pays en réduisant les coûts d'exploitation des véhicules n'ont pas été entièrement atteints ;
- (iii) en dépit des modifications et des travaux supplémentaires entrepris durant l'exécution, le coût effectif du projet a été légèrement inférieur aux prévisions, s'étant élevé à 99,8 % du coût estimatif, mais le TREI a baissé de 16,9 % calculé lors de l'évaluation à 12,4 % calculé durant l'évaluation rétrospective, du fait des prévisions de trafic plus réalistes d'une part, de la dégradation rapide des tronçons de la route de la rive sud ainsi que de l'apparition de dégâts sur la route du boulevard d'autre part ;
- (iv) en dépit des modifications dans la conception durant la construction, les composantes du projet ont été généralement achevées conformément aux normes techniques requises et aux principales caractéristiques techniques. Toutefois, la mauvaise qualité du travail a entraîné un grand nombre de réparations durant la période d'entretien, notamment le long de la route du boulevard ainsi que l'apparition rapide de dégâts sur la route de la rive sud ;
- (v) l'exécution du projet a enregistré des retards considérables par rapport au calendrier, atteignant un total de 40 mois. La période de construction de la première phase a duré 31 mois au lieu de 24 mois prévus et les travaux de la deuxième phase concernant les rues de Banjul ont duré 16 mois de plus ;
- (vi) la direction des services techniques, en tant qu'organe d'exécution du projet, a assuré la supervision de l'exécution du projet de manière satisfaisante avec l'aide de la CEP.
- (vii) La performance de la Banque est globalement peu satisfaisante, parce que son efficacité laissait beaucoup à désirer durant les étapes de préparation et de supervision ;

- (viii) la reconstruction des rues de Banjul a certainement eu un effet favorable sur les conditions de vie et les activités commerciales de la ville. La reconstruction et l'élargissement du pont Brumen ont amélioré la liaison routière entre les zones agricoles du sud du pays et les zones urbaines du grand Banjul. En outre la réhabilitation et l'élargissement de la route du boulevard ont également amélioré les liaisons avec le port de Banjul, mais le projet n'a pas amélioré les artères de liaison elles-mêmes. Seuls deux tronçons de la route de la rive sud ont été réhabilités et élargis. Les tronçons réhabilités se sont rapidement détériorés par suite du mauvais fini de l'enduit de scellement et les coûts d'exploitation des véhicules sont très élevés le long de cette route ;
- (ix) les routes, le pont et les rues n'ont pas fait l'objet d'un entretien courant adéquat et la route de la rive sud présente un grand nombre de défaillance fonctionnelles ;
- (x) dans l'ensemble les résultats du projet sont peu satisfaisants.

1.8.2 Leçons

Le projet considéré permet de tirer les leçons suivantes :

- (i) les plans d'exécution ne semblent pas avoir été suivis pas à pas et les dates limites n'ont guère été respectées. Les parties au projet, à savoir l'emprunteur et la Banque, ne semblent pas s'être beaucoup souciées du facteur temps (section 3.3 du présent rapport) ;
- (ii) les études de faisabilité économique et technique ne peuvent pas se substituer à l'avant-projet détaillé qui est une phase essentielle dans la préparation de dossiers d'appel d'offres satisfaisants : il n'est pas possible de lancer des appels d'offres relatifs à des travaux de construction sur la base d'études de faisabilité, parce qu'à ce stade de l'étude du projet, les hypothèses théoriques ne peuvent pas être fondées sur un grand nombre de données concluantes et on ne peut pas évaluer les coûts avec l'exactitude satisfaisante. La mise à jour des estimations des coûts, le cas échéant, entraîne souvent des révisions superflues dans la conception des projets (section 3.2 du présent rapport) ;
- (iii) l'établissement de conditions inappropriées, irréalistes ou onéreuses comme préalable au premier décaissement peut retarder l'entrée en vigueur du prêt. Pour ce qui est du présent projet, l'acquisition des services d'assistance technique par l'emprunteur a été la cause de l'entrée en vigueur tardive du prêt (section 3.1 et 3.8 du présent rapport) ;
- (iv) les révisions superflues dans la conception des projets, les études complémentaires et les modifications dans la conception, sont l'indication des carences professionnelles du personnel de l'organe d'exécution et d'une supervision qui laisse à désirer par la Banque (section 3.2 du présent rapport) ;
- (v) la mauvaise qualité du travail peut entraîner des coûts d'entretien supplémentaires et la réduction des avantages du projet (section 4.1 et 4.3 du présent rapport).

1.8.3 Recommandations

Les recommandations suivantes sont destinées au gouvernement et à la Banque :

Le Gouvernement

- (i) Le gouvernement se doit d'intensifier ses efforts visant la connaissance et le respect des règles de procédure de la Banque en matière d'acquisition ainsi que certaines conditions normales des prêts telles que la fourniture de l'avis juridique et la soumission des rapports financiers annuels vérifiés. En tout état de cause, le gouvernement se doit de respecter les dates limites en vigueur actuellement en ce qui concerne la signature et l'entrée en vigueur des prêts (section 3.1 du présent rapport) ;
- (ii) pour éviter ou minimiser les modifications de conception durant la construction, il y a lieu de prévoir suffisamment de temps et de ressources en vue de la préparation de l'avant-projet détaillé ; les ingénieurs supérieurs doivent être investis de la mission de superviser et d'examiner le travail des consultants chargés de l'étude d'avant-projet (section 3.2 du présent rapport) ;
- (iii) la direction des services techniques doit faire en sorte que l'entretien courant des composantes du projet soit entrepris le plus rapidement possible (chapitre 5 du présent rapport) ;
- (iv) il y a lieu de veiller à inclure aux programmes d'entretien courant des rues de Banjul le nettoyage adéquat du système de drainage (section 4.1.8 du présent rapport) ;
- (v) la direction des services techniques doit faire en sorte que l'emploi partiel et le revêtement d'entretien approprié des deux tronçons de la route de la rive sud soient programmés au plus tard à l'an 2000 (section 4.1.3 du présent rapport) ;
- (vi) les ingénieurs d'entretien doivent s'occuper de l'inspection périodique et de la réparation en temps voulu de tout dégât causé par l'érosion susceptible de se produire le long de la route de la rive sud et sur les remblais du pont Brumen (section 4.1.4 du présent rapport).

La Banque

- (i) Pour éviter les doubles emplois des ressources utilisées lors de la conception et le flottement à propos des concepts fondamentaux et des détails importants, la Banque doit toujours s'assurer qu'un projet à fait l'objet d'une identification et d'une préparation convenables avant de l'évaluer (section 3.2 du présent rapport) ;
- (ii) les problèmes techniques doivent être toujours résolus et clarifiés à l'étape de la préparation, avant l'évaluation, pour éviter au consultant chargé de la supervision de la construction d'avoir à faire des recherches supplémentaires et à réviser les études techniques (section 3.2 du présent rapport) ;

- (iii) durant l'étape de la préparation du projet, la Banque doit toujours prévoir suffisamment de temps et de ressources en vue de la réalisation de l'avant-projet détaillé et ne doit en aucun cas accepter l'adjudication des travaux de construction sur la base des études de faisabilité économique et technique. En l'absence d'études détaillées et exhaustives, l'actualisation des coûts estimatifs ne doit pas être considérée comme une base solide d'adjudication (section 3.2 du présent rapport) ;
- (iv) la Banque doit surveiller de près et/ou s'assurer de la bonne préparation du projet de manière à éviter autant que faire se peut les réexamens des études techniques et les modifications de conception durant l'exécution du projet (section 3.2 du présent rapport) ;
- (v) il y a lieu d'étudier et d'adopter durant la préparation du projet les taux de prix unitaire et les provisions pour imprévus et hausses des prix les plus réalistes (section 3.6 du présent rapport) ;
- (vi) il y a lieu de faire figurer au rapport d'évaluation du projet les calendriers de décaissements basés sur les plans d'exécution détaillés et réalistes du projet. A cet égard, il y a lieu de préparer des directives relatives à la préparation des calendriers de décaissement pour aider les chargés de projet (section 3.7 du présent rapport) ;
- (vii) durant l'exécution physique, la Banque doit suivre de près les travaux de construction et envoyer des missions de supervision périodique aux chantiers afin d'aider à prendre des décisions judicieuses sur les problèmes et solutions techniques soumis par l'emprunteur (section 4.8 du présent rapport) ;
- (viii) la Banque doit veiller à assurer le suivi de l'entretien courant des composantes du projet (section 4.1 du présent rapport) ;
- (ix) la Banque doit faire en sorte qu'à partir de 1999 la direction des services techniques lui transmette les originaux des états financiers vérifiés et les copies signées des rapports des auditeurs concernant tous les projets routiers en cours (section 3.8.5 du présent rapport).

1.8.4. Matrice des actions complémentaires

Un résumé des actions complémentaires est présenté à l'annexe 7 au présent rapport.

2. CONTEXTE

2.1 Contexte macro-économique

2.1.1 De tous les pays du continent africain, la République de Gambie est le plus petit du point de vue de l'étendue. Le pays est situé en Afrique de l'ouest, à la latitude de 13° 28' N. Il est entouré par le Sénégal et l'océan Atlantique et s'étend sur une longueur de 350 km d'ouest en est sur les deux rives du fleuve Gambie.

2.1.2 La Gambie couvre une superficie de 10 368 km². Sa largeur varie d'environ 50 km près de l'embouchure du fleuve à quelque 24 km à l'intérieur des terres. On distingue la plaine d'inondation du fleuve flanquée de ses anciennes terrasses, un terrain plat et onduleux avec des altitudes variant de 0 à 53 m. Le climat est tropical avec une saison pluvieuse chaude, de juin à novembre, et une saison sèche plus fraîche de novembre à mai.

2.1.3 Le pays est peuplé d'environ 1,3 millions d'habitants, augmentant au taux de 3,42 %, d'après les estimations de 1998. La population gambienne est encore jeune, puisque 46 % des habitants se trouvent dans la tranche d'âge des moins de 15 ans.

2.1.4 La Gambie se classe parmi les pays les moins avancés dans le monde, avec un revenu par habitant estimé entre 300 et 360 dollars EU. L'économie est petite et dépend de quelques secteurs pour sa croissance.

2.1.5 Les principaux secteurs de croissance de l'économie gambienne sont l'agriculture, 21 % du PIB, le tourisme 10 %, le commerce de réexportation 12,5 % et l'industrie 11 % (y compris l'industrie manufacturière, la construction et l'électricité). L'économie gambienne est orientée vers l'exportation et dépend fortement des importations des produits, notamment des denrées alimentaires. Les transports et communications jouent un rôle essentiel comme infrastructures de soutien de la croissance générale de l'économie et pèsent 23,5 % du PIB.

2.1.6 Durant les dernières années, l'économie gambienne a évolué en dents de scie, avec des taux de croissance oscillant entre un maximum de 5,45 % et un minimum de 0,41 %, et un taux négatif en 1994/95. La croissance économique a atteint un taux moyen d'environ 4,1% durant la période 1978-1985, de 3,1 % durant la période 1985-1989 et de 3,3 % durant la période 1990-1994. A l'heure actuelle, la croissance semble s'être stabilisée aux alentours de 4,1 % en 1996, de 5,1 % en 1997 et 5,4 % en 1998. Le PIB par habitant a été estimé en 1997 à quelque 350 dollars EU avec des tendances à l'amélioration, mais la Gambie reste toujours placée parmi les pays les moins avancés dans le monde. Durant la période 1990-1995, 57 % de la population urbaine et 41 % de la population rurale vivaient au-dessous du seuil de pauvreté.

2.1.7 L'agriculture joue un rôle important dans le développement du pays et se classe au premier rang du point de vue de la contribution au PIB. Une part importante de la production de ce secteur sert de matière première à l'industrie de transformation. La production végétale est dominée par les céréales destinées à la consommation intérieure et par les arachides destinées à l'exportation. Les cultures céréalières les plus importantes sont par ordre d'importance : le mil, le riz, le sorgho et le maïs. La Gambie a été naguère autosuffisante en riz mais en importe maintenant pour couvrir les besoins nationaux. Par suite de la concurrence internationale, la production arachidière a chuté à de faibles

niveaux, mais l'arachide et les produits arachidières représentent encore le premier produit d'exportation, suivis par le poisson et le coton.

2.1.8 A partir de 1985/86, le Gouvernement gambien a mis en œuvre un programme de redressement économique (PRE) suivi en 1990/91 par le programme de développement durable. Ces programmes ont donné des résultats appréciables, notamment l'arrêt de l'inflation, la stabilisation du taux de change du dalasi et la réduction du déficit budgétaire. Le pays est passé en douceur d'une économie fortement administrée à une économie reposant largement sur le jeu du marché, dont la croissance s'est établie à un taux moyen de 4 % durant la période décennale finissant en 1996, au point que la Gambie figurait parmi les huit pays dont la croissance économique était la plus rapide en Afrique.

2.1.9 Certains facteurs politiques et exogènes, notamment la fermeture de la frontière avec le Sénégal et la dévaluation du franc CFA, se sont traduits par un ralentissement de la croissance économique, mais d'autres indicateurs macro-économiques dénotent des progrès : chute continue de l'inflation, taux d'intérêt stable et positif et réserves des changes stables. En dépit de la baisse des revenus tirés des taxes sur le commerce international, le gouvernement a été en mesure de réduire le déficit budgétaire global de 5 % à 3%. Il poursuit une politique de maîtrise des dépenses, de diversification des revenus et d'encouragement de l'investissement et de la croissance économique. Avec une croissance démographique de 3,42 % par an, il faut à la Gambie des taux de croissance d'au moins 7 % par an pour endiguer la montée du chômage et réduire la pauvreté.

2.2 Le sous-secteur routier

2.2.1 Dans le passé, le fleuve Gambie a joué un rôle important dans le développement du pays et a constitué jusqu'à la seconde guerre mondiale le seul mode efficace de transport de marchandise à travers le pays. Il continue de jouer un rôle important notamment pour ce qui est du transport du principal produit de base, l'arachide. Après l'engloutissement du seul navire de transport de passagers en service, le trafic passagers est actuellement entièrement acheminé par la route. Les communications routières entre le nord et le sud du pays sont facilitées par deux services principaux de ferries et huit ferries additionnels traversant le fleuve ou l'un de ses affluents.

2.2.2 Le réseau routier gambien a une longueur totale de 1 500 km dont plus de 30 % de routes non revêtues. Le tableau 2.1 de l'annexe 2 présente la situation du réseau routier en 1995 au double plan des routes revêtues et non revêtues.

2.2.3 Les routes rurales sont classées en routes nationales primaires, secondaires et tertiaires. Dans les zones urbaines, les routes sont classées en routes urbaines primaires, secondaires et tertiaires. Les différentes classes de routes rurales et urbaines se définissent par leurs normes de construction prenant en compte le volume de trafic.

2.2.4 Comme on le voit au tableau 2.2 de l'annexe 2, l'état général du réseau routier gambien s'est rapidement détérioré entre 1996 et 1998. Les routes non revêtues se sont détériorées très rapidement puisqu'elles sont plus vulnérables au manque d'entretien. Plus de la moitié du réseau des routes non revêtues sont dans une situation critique ou en mauvais état. 30 % du réseau des routes revêtues sont en voie de dégradation ou se sont dégradées et seules 30 % autres sont en bon état. Si l'on ne renverse pas cette tendance à la dégradation en affectant suffisamment de ressources à l'entretien courant et périodique et à une gestion efficace de l'entretien routier, les 40 % restants du réseau routier en assez bon état se dégraderont de plus en plus.

2.2.5 Le financement du développement, de la réhabilitation et de l'entretien du réseau routier nécessite l'établissement d'un fonds routier alimenté par des taxes ; et le problème du maintien d'un juste équilibre entre les dépenses d'équipement et l'entretien doit être réglé par un système de gestion de l'entretien routier en cours d'élaboration par les consultants.

2.2.6 Le Gouvernement gambien et la direction des services techniques (DTS) avancent dans la bonne direction. Entre novembre 1994 et décembre 1998, la Banque africaine de développement a financé une assistance technique en faveur de la DTS en vue d'améliorer ses capacités de planification et de gestion. Le programme de mise en œuvre du fonds routier et de l'administration des routes a été soumis à l'approbation du cabinet et les deux institutions pourront démarrer leurs opérations dans un délai de trois ans.

2.3 Historique des opérations

2.3.1 Le secteur des transports est le principal bénéficiaire des engagements du Groupe de la Banque en Gambie, avec une part s'élevant à 52,78 millions d'UC ou 36 % du total des engagements au 28 octobre 1996. Le montant total des engagements en faveur du sous-secteur routier est du même ordre de grandeur que le montant des engagements relatifs au port de Banjul. La Banque a également financé les travaux d'aménagement et d'équipement de l'aéroport international.

2.3.2 A la fin de 1998, le Groupe de la Banque avait approuvé 30 opérations (prêts et dons) en faveur de la Gambie, dont 8 dans le secteur des transports, 7 dans le secteur social, 5 dans le secteur des équipements collectifs, 6 dans le secteur agricole, 1 dans le secteur industriel et 3 multisectorielles.

2.3.3 La plupart des projets dans le secteur des transports sont achevés hormis la deuxième phase du port de Banjul qui est en cours. A présent, les interventions du Groupe de la Banque portent principalement sur les secteurs agricoles et social. Toutefois, vu la détérioration du réseau routier, le secteur des transports continue de retenir l'attention.

2.4 Formulation du projet

2.4.1 Le projet a été identifié durant l'exécution du premier projet d'entretien routier financé par l'IDA et a tout d'abord fait partie des nombreuses composantes du deuxième projet d'entretien routier préparé par les consultants qui ont conduit les études de faisabilité économique et technique entre 1984 et 1986. En 1986, le Gouvernement gambien a invité la Banque à participer au programme de l'IDA. En juillet 1989, une mission conjointe FAD/IDA s'est rendue en Gambie en vue de préparer le projet et de déterminer les composantes susceptibles d'être financées par le FAD. La préparation des avant-projets détaillés des composantes du FAD (réhabilitation de la route du boulevard et 50 km de la route de la rive sud, reconstruction du pont Brumen) à été retardée par le manque de fonds au niveau du mécanisme de financement de la préparation des projets (PPF) de l'IDA (rapport d'évaluation, paragraphe 1.1.4) Le rapport d'évaluation indique également que « plus tard, en 1987, toutes les conditions requises pour le décaissement de ces fonds étaient réunies et donc l'ingénieur consultant a pu poursuivre les travaux techniques définitifs ». Toutefois, ces «travaux techniques définitifs » n'ont jamais été achevés parce que le consultant chargé de la supervision de la construction a comparé plus tard des variantes de la reconstruction du pont Brumen et que c'est l'entrepreneur qui a fait les levés topographiques de la route de la rive sud et de la route du boulevard. Le «dossier technique définitif » n'était en fait qu'une simple actualisation des coûts estimatifs établis en juillet 1989.

2.4.2 Le Gouvernement gambien a encore demandé à la Banque d'ajouter une composante supplémentaire concernant la réhabilitation des rues de Banjul. La Banque a accepté et a financé l'étude de faisabilité et l'avant-projet détaillé de cette composante par l'intermédiaire du Fonds canadien d'aide bilatérale administré par la Banque.

2.4.3 Après l'achèvement de l'avant-projet détaillé, la Banque a envoyé une mission d'évaluation en Gambie du 29 juillet au 17 août 1989 et la négociation du prêt s'est déroulée à Abidjan le 18 octobre 1989. Le prêt a été approuvé le 22 novembre 1989.

2.4.4 L'opération a été appelée projet de réhabilitation de routes, comprenant cinq composantes : (i) réhabilitation de deux tronçons bitumés, d'une longueur de 35,6 km, de la route de la rive sud ; (ii) réhabilitation de la route du boulevard, d'une longueur de 3,5 km, contournant la ville de Banjul et acheminant un volume intense de trafic à destination et au départ du port de Banjul, (iii) reconstruction et élargissement à deux voies du pont Brumen, d'une longueur de 116 m, constituant la seule voie de traversée de la rivière Bintang Bolon, le long de la route de la rive sud ; (iv) reconstruction et réhabilitation de 10,55 km d'artères, de rues commerciales et tertiaires à Banjul, y compris la chaussée, les trottoirs et les ouvrages de drainage ; (v) services de consultant pour la supervision de la construction et la gestion des composantes (i) à (iv) du projet. On a plus tard ajouté la révision de l'avant-projet aux services de consultant.

2.4.5 D'après le calendrier d'exécution du projet, la date de lancement des appels d'offres était le 1 septembre 1990 ou deux mois seulement après la date de nomination du consultant. Ce court laps de temps ne permettait pas au consultant d'entreprendre le réexamen de l'avant-projet préalablement à la préparation des dossiers d'appel d'offres et le calendrier d'exécution n'avait prévu aucune période de temps pour ledit réexamen. Le rapport d'évaluation indique au paragraphe 5.4.1 que « les études de faisabilité économique et les études techniques détaillées aux fins de la réhabilitation de la route de la rive sud et du boulevard » ainsi que « les mêmes études et le plan de la structure du pont Brumen » étaient disponibles ; mais les dossiers techniques existants des composantes de la route n'étaient en fait que les études de faisabilité économique et technique préparées entre 1984 et 1986 en vue de l'évaluation du deuxième projet d'entretien routier et mises à jour en 1989. Entre 1986 et 1989, un consultant canadien a été recruté pour préparer « les avant-projets sommaire et définitif de la composante des rues de Banjul » et on aurait pu profiter de ce laps de temps pour préparer les avant-projets détaillés des composantes relatives aux deux routes.

2.5 Justification du projet

2.5.1 Les composantes du projet sont des facteurs essentiels de la croissance économique continue de la Gambie et constituent un ensemble cohérent susceptible de favoriser le développement de l'agriculture dans le sud-ouest du pays et le développement du commerce et des services dans les centres commerciaux du grand Banjul. La route de la rive sud était la seule liaison routière ouvrant l'accès au sud de la Gambie. La route du boulevard était la seule voie d'évitement de la ville et d'accès au port de Banjul ; elle avait également son importance pour le drainage des eaux de pluie de Banjul et pour la protection contre les marées hautes. Le pont Brumen était le seul pont traversant la rivière Bintang Bolon qui constituait un obstacle à l'accès aux régions orientales de la rive sud. La composante « rues de Banjul » comprenait les artères et rues commerciales les plus importantes de la ville.

2.5.2 Une étude de faisabilité économique et technique, entreprise entre 1984 et 1986 en vue du deuxième projet d'entretien routier, a indiqué que l'amélioration des routes et du pont du projet était viable avec des taux de rentabilité interne assez élevés. Les trois composantes ont été classées comme priorité absolue dans le cadre de ce projet d'envergure nationale.

2.5.3 La réhabilitation des rues de Banjul a été ultérieurement jugée également viable et les rues choisies ont été classées comme priorité. Il s'agissait d'artères et d'importantes rues tertiaires et commerciales.

2.6 Objectifs et envergure du projet lors de l'évaluation

2.6.1 Le projet a été évalué de manière satisfaisante. Le rapport d'évaluation contenait un calendrier d'exécution détaillé de quatre ans et quatre mois avec quatorze dates limites.

2.6.2 Les objectifs du projet définis lors de l'évaluation étaient les suivants : (i) améliorer et protéger les liaisons routières primaires entre les zones agricoles du sud-ouest du pays et les principaux centres commerciaux et démographiques de l'ouest, près de Banjul ; (ii) améliorer l'accès à destination de la capitale ainsi que la circulation à l'intérieur de cette ville qui est également le premier centre commercial, en vue de soutenir le développement économique continu ; (iii) renforcer le programme de redressement économique en réduisant les coûts d'exploitation des véhicules.

2.6.3 Les rapports d'évaluation et d'achèvement du présent projet n'ont pas utilisé la méthode du cadre logique. Rétrospectivement, les points (i) et (ii) ci-dessus doivent être considérés comme des objectifs du projet tandis que (iii) est un objectif de développement (annexe 9).

2.6.4 Les deux tronçons de la route de la rive du sud ont été réhabilités, mais ne semblent pas avoir été convenablement protégés contre les défaillances fonctionnelles, les faibles niveaux de viabilité et l'augmentation anormale des coûts d'exploitation des véhicules. Contrairement aux autres, cette importante composante du projet ne contribue pas à atteindre les objectifs du projet. Le premier objectif n'a donc pas été atteint. Tous les autres tronçons de la route de la rive sud sont dans un état lamentable et, pourtant, cet axe routier primaire est la seule voie possible d'acheminement du trafic passager.

2.6.5 L'objectif du projet (ii) a été atteint et les rues de Banjul, la route du boulevard et le pont Brumen soutiennent le développement économique continu du pays.

2.6.6 L'objectif (iii) a été atteint sauf l'aspect coûts d'exploitation des véhicules qui sont élevés et augmentent rapidement.

2.7 Plan de financement

2.7.1 Le projet a été conjointement financé par le FAD et le Gouvernement gambien. D'après les estimations originales, le coût total du projet était de 16,11 millions d'UC, dont une composante en devises de 14,36 millions d'UC ou 89,1 %. Le FAD devait financer 100 % du coût en devises et 8,6 % en monnaie locale ou 90 % du coût total du projet, hors taxes. Le Gouvernement gambien devait financer les 91,4 % restants des coûts locaux, représentant 10 % du coût total. Le coût en monnaie locale ne représentait que 10,9 % du coût total du projet.

2.7.2 Le coût final du projet s'est élevé à 16,08 millions d'UC ou 99,8 % du coût estimatif. Le FAD a effectivement décaissé 14,477 millions d'UC et le Gouvernement gambien 1,603 millions d'UC. Les parts respectives de financement des deux parties ne diffèrent pas des estimations de l'évaluation. Le prêt a presque entièrement été décaissé puisqu'il ne reste qu'un petit solde non décaissé de 0,030 millions d'UC qui a été annulé.

2.7.3 Les plans de financement prévisionnel et effectif du projet étaient comme suit en millions d'UC :

	Devises	M.L	Total	%	Devises	M.L	Total	%
FAD	14,36	0,15	14,51	90	14,47	0,01	14,48	90,0
Gouvernement	-	1,60	1,60	10	-	1,61	1,61	10,0
Total	14,36	1,75	16,11	100	14,47	1,61	16,08	100,0

2.8 Méthode d'évaluation

2.8.1 Le présent rapport d'évaluation des performances du projet a été préparé à la suite (i) de l'étude sur document des dossiers du projet et des informations disponibles dans les archives de la Banque ; et (ii) d'une mission d'évaluation rétrospective effectuée en Gambie du 14 au 29 mars 1999. Parmi les documents étudiés, il y a le rapport d'évaluation, le rapport d'achèvement de projet, les études économiques et techniques, les rapports mensuels sur l'état d'avancement, le rapport final du consultant et les correspondances disponibles dans les archives de la Banque. Durant la mission sur le terrain, des informations supplémentaires ont été rassemblées et des visites ont été effectuées au site du projet ; on a également entrepris l'inspection détaillée des routes, du pont et des rues. Des échanges de vues ont eu lieu avec le personnel de l'organe d'exécution et avec les responsables d'autres services administratifs.

2.8.2 En raison des retards excessifs enregistrés lors de l'exécution du projet, on a préparé un calendrier comparatif sous forme de diagramme à barres indiquant toutes les dates d'échéance. Ce diagramme, comportant les données prévisionnelles et effectives de l'exécution, figure à l'annexe 3 au présent rapport et permet de se faire une idée plus nette des observations faites dans les différentes sections du présent rapport.

2.8.3 L'évaluation de l'impact économique du projet était basée sur la comparaison des situations « avec » et « sans » projet. Aux fins de l'évaluation de l'impact institutionnel, on a utilisé l'approche « avant-après ».

2.8.4 Le présent rapport d'évaluation des performances du projet présente l'évaluation rétrospective du projet. En particulier, il évalue la pertinence et le degré de réalisation des objectifs ainsi que les aspects, opérationnel, économique, institutionnel et durabilité du projet. Il complète le RAP, tire des conclusions et leçons additionnelles et propose des recommandations destinées à la Banque et au gouvernement.

3. EXECUTION DU PROJET

3.1 Entrée en vigueur du prêt

3.1.1 Le prêt de financement du projet a été approuvé par le conseil d'administration du FAD le 22 novembre 1989. L'accord de prêt a été signé deux semaines plus tard, le 4 décembre 1989 par le Gouvernement gambien et la Banque. Il n'est entré en vigueur que le 25 avril 1991.

3.1.2 Il a fallu un long délai de 17 mois entre la signature de l'accord de prêt et son entrée en vigueur pour que le Gouvernement gambien remplisse les conditions du prêt. Toutefois, deux conditions seulement étaient largement responsables des retards enregistrés

3.1.3 Les conditions préalables au premier décaissement énoncées au chapitre 5.01 de l'accord de prêt faisaient obligation à l'emprunteur de :

- (i) s'engager à prévoir des dotations régulières et suffisantes dans son budget annuel en vue du financement de la part du coût du projet qui lui a été impartie ;
- (ii) s'engager à prendre en charge tous les dépassements de coût du projet ;
- (iii) s'engager à ne pas utiliser les produits du prêt pour le paiement de différents droits de douane et impôts afférents aux biens et services requis pour l'exécution du projet ;
- (iv) s'engager à donner l'assurance que tous les terrains requis pour la réalisation du projet seront acquis et qu'ils seront rendus disponibles au 1^{er} mars 1991 en vue de l'exécution du projet dans les délais ;
- (v) donner la preuve satisfaisante à la Banque qu'il a détaché un ingénieur du ministère des travaux publics et des communications ayant les qualifications et l'expérience requises pour servir de coordinateur officiel du projet ;
- (vi) s'engager, en tant qu'organe d'exécution du projet, à veiller à ce que le MWC assure la coordination avec la municipalité de Banjul et le district urbain de Kanifing dans le cadre de l'exécution du projet.

Au titre des autres conditions, l'emprunteur devait :

- (i) continuer de prévoir des dotations budgétaires suffisantes pour assurer la réalisation des travaux d'entretien régulier et périodique des routes sur l'ensemble du réseau routier gambien et, à l'achèvement du projet, sur chacune des routes et le pont du projet ;
- (ii) continuer de rassembler régulièrement les comptages de trafic journalier sur les routes du projet et d'autres voies importantes du réseau routier ;
- (iii) dans un délai de douze mois à compter de la signature du prêt, recruter un ingénieur civil, un ingénieur de la maintenance, un architecte et un économiste des transports qui seront les experts techniques à longue durée dans le cadre du programme d'assistance technique. Ces experts seront détachés au ministère des travaux publics et des communications pour lui fournir leur assistance et pour y former le personnel local ;

(iv) dans un délai de douze mois à compter de la signature de l'accord de prêt, recruter au moins quatre nationaux gambiens suffisamment qualifiés pour servir d'homologues directs aux quatre experts techniques mentionnés à la condition (iii) ci-dessus au cours de leur mandat respectif au sein du ministère des travaux publics et des communications.

3.1.4 Les conditions(i), (ii), (iii), (iv) et (vi) ont été formellement remplies en prenant les engagements nécessaires. La condition (i) a été respectée jusqu'à l'achèvement du projet, mais pas de manière régulière et rapide qui aurait permis d'éviter les retards de paiement à l'entrepreneur. Le Gouvernement gambien a financé sa part du coût du projet conformément au plan de financement, mais il n'y a pas eu de dépassement de coût mentionné à la condition (ii). L'engagement pris en vertu des conditions (iii), (iv) et (vi), a été rempli de manière satisfaisante. Il n'a pas été facile de remplir la condition (iv) puisqu'il a fallu quatre ingénieurs différents du ministère des travaux publics et des communications pour assurer la coordination du projet.

3.1.5 Le point (i) des autres conditions n'a pas donné lieu à une action appropriée. Cette condition était à vrai dire très importante et traduisait les préoccupations relatives aux difficultés que le Gouvernement gambien rencontrait dans le sous-secteur routier. Toutefois, le Gouvernement gambien n'a pas été en mesure d'exécuter cette condition. La situation s'est détériorée après l'achèvement des travaux et les routes, le pont et les rues du projet n'ont pas été entretenus depuis lors.

3.1.6 Le point (ii) des « autres conditions » n'a pas non plus donné lieu à une action appropriée et on ne dispose pas de comptage de trafic mis à jour pour évaluer correctement l'impact du projet et réévaluer sa viabilité économique.

3.1.7 Les points (iii) et (iv) des « autres conditions » et la condition (v) ont retardé l'entrée en vigueur du prêt mais ont été finalement exécutées par le gouvernement.

3.1.8 D'une manière générale, un retard de près d'un an et demi avant le démarrage d'un projet est inacceptable, parce que cela affecte négativement le coût du projet et sa viabilité économique. A l'époque de l'approbation du prêt considéré, on n'avait pas encore limité à six mois le délai maximum d'entrée en vigueur d'un prêt ; autrement le prêt considéré aurait pu être annulé.

3.1.9 Eu égard à la règle actuelle prévoyant un délai maximum de six mois entre l'approbation du prêt et l'exécution des conditions, il est indispensable que les conditions du prêt soient minutieusement examinées avec l'emprunteur et exprimées en termes réalistes lors de l'évaluation. Il y a lieu d'examiner soigneusement à l'étape de la préparation la question de la capacité de l'emprunteur à remplir les conditions du prêt. Des questions telles que les comptages du trafic et la gestion de l'entretien, au lieu d'être érigées en conditions des prêts, pourraient être résolues plus efficacement lors de l'exécution des projets ou des composantes des projets. Pour accélérer les conditions préalables au premier décaissement et le démarrage des projets, la Banque envoie maintenant une mission de lancement à l'emprunteur dès après la signature du prêt. Cette mission a pour instruction entre autres choses de rappeler à l'emprunteur les conditions du prêt, de l'aider à les remplir et de conseiller l'organe d'exécution relativement aux règles d'acquisition de la Banque.

3.2 Modification de la conception du projet

3.2.1 L'étude d'avant-projet a subi un grand nombre de modifications à deux phases différentes de l'exécution du projet. Le réexamen de l'avant-projet préalablement à la construction a permis de faire des modifications dans la conception et d'améliorer certains détails techniques. Et durant la construction, de nouvelles modifications dans la conception ont été faites et ont donné lieu à 28 ordres de modifications de l'ouvrage.

3.2.2 Les appels d'offres devaient être lancés sur la base des avant-projets détaillés et des coûts estimatifs récents sauf en ce qui concerne les composantes des routes pour lesquelles on n'avait pas fait de levés topographiques. Le rapport d'évaluation n'a pas prévu de réexamen de l'avant-projet. Toutefois, les termes de référence élaborés en vue de l'acquisition des services de consultants comportaient des tâches relatives au réexamen des croquis existants, des documents de l'avant-projet et d'autres projets, aux rapports d'examen et de recommandations, aux études supplémentaires, le cas échéant, à l'harmonisation de l'aspect technique des dossiers d'appel d'offres et à l'élaboration du coût estimatif. Le consultant est entré en fonction au début d'avril 1991 et les travaux ont commencé au début de janvier 1992. Il n'a donc disposé que de neuf mois pour l'examen de l'avant-projet et les appels d'offres en comparaison de six mois prévus lors de l'évaluation pour les procédures d'adjudication.

3.2.3 Le consultant a préparé l'addendum n°1 au dossier d'appel d'offres pour tenir compte des modifications qu'il avait recommandées et qui ont été acceptées par l'emprunteur et par la Banque. Certaines de ces modifications étaient des améliorations, comme la construction de trottoirs surélevés, garnis de dispositifs de drainage, d'autres ont abouti à des surcoûts injustifiés, comme l'élimination et le remplacement d'une partie des matériaux de remblai de la route du boulevard avant même que des études supplémentaires soient entreprises. D'autres comme le remplacement de l'enduit de scellement du tablier du pont Brumen par une texture superficielle en béton, ont plus tard été changées de nouveau ou annulées par des ordres de modification. Dans cet exemple, le tablier en béton a finalement été recouvert d'un tapis hydrocarboné. Il importe également de noter que d'après l'avant-projet détaillé existant des rues de Banjul, la recommandation des trottoirs surélevés, garnis de dispositif de drainage se justifie par le fait que, l'expérience locale aidant, les regards et les canalisations se sont révélés inefficaces faute d'entretien.

3.2.4 A la suite du doute exprimé par des fonctionnaires de la Banque mondiale sur les hypothèses optimistes d'un CBR relativement élevé de 10 %, le consultant a recommandé des études géotechniques et des essais en laboratoire supplémentaires en vue d'identifier des matériaux et des structures de chaussée pour les rues de Banjul. Les études et essais ont été entrepris et le CBR qui en a résulté s'est révélé encore plus optimiste et supérieur à 16 %. La Banque s'est opposée à des études géotechniques approfondies en vue de l'identification de couches d'argile compressible sous le remblai de la route du boulevard qui auraient nécessité d'importantes ressources et occasionné des retards importants.

3.2.5 Les études supplémentaires ont été entreprises et le consultant a recommandé des structures plus solides pour les rues de Banjul sur la base des mêmes hypothèses de trafic que l'avant-projet existant. En se fondant sur les résultats des tests qui semblent erronés, le consultant a également recommandé le recompactage de la couche de forme existante qui avait supporté le trafic pendant des années. Cette recommandation a abouti à des surcoûts de construction superflus.

3.2.6 La durée de vie de calcul choisie pour les routes de la rive Sud et du boulevard était de quinze ans. En raison des incertitudes dans les prévisions de trafic, de courtes durées de vie de calcul de quinze voire dix ans sont couramment adoptées pour les routes rurales dans les pays en développement. Pour ce qui est des rues de Banjul, la durée de vie de calcul était de dix ans, ce qui semble inhabituellement court et contestable pour deux raisons : i) en ce qui concerne les routes et rues urbaines, les incertitudes de prévisions de trafic ne jouent pas de rôle important parce que le trafic est généralement dense et près de la limite supérieure établie par les considérations de capacités ; ii) à la fin d'une courte durée de vie de calcul, la reconstruction ou le rechargement d'une route rurale ne cause que peu d'inconvénient, ce qui n'est pas le cas des rues urbaines où l'on trouve des systèmes développés de drainage, des équipements collectifs et un milieu densément peuplé.

3.2.7 Les études additionnelles ont abouti à des ordres de modifications et d'autres ordres de modifications ont été donnés en vue de changer et d'améliorer des détails de construction et de croquis ainsi que pour ajouter trois autres tronçons de rue. Au début de la construction, des ordres de modification ont également été donnés en vue des travaux des équipements collectifs, pour éviter l'installation et la pose de nouveaux câbles électriques par la compagnie gambienne d'électricité (GUC) après l'achèvement de la construction. Enfin un ordre de modification destiné à changer l'envergure des travaux a été donné relativement à la deuxième phase des rues de Banjul.

3.2.8 On peut dire en conclusion que le réexamen de l'avant-projet a ouvert la porte à un grand nombre de modifications de conception contestables et contradictoires qui étaient souvent inutiles et pas toujours justifiées. Le réexamen de l'avant-projet a également provoqué de la confusion dans le domaine de la responsabilité et de l'assurance de la qualité, puisque deux consultants différents se sont occupés des questions de conception. L'emprunteur et la Banque ont accepté sans réserve l'avant-projet détaillé établi par le premier consultant que le rapport d'évaluation avait qualifié de « définitif ». En l'absence de toute preuve d'erreurs ou d'insuffisances de conception, le même emprunteur et la même Banque ont ensuite chargé un consultant différent d'entreprendre le réexamen de l'avant-projet ainsi que des enquêtes et des études supplémentaires « nécessaires pour confirmer ou modifier les études techniques » et pour « harmoniser les aspects techniques des dossier d'appel d'offres existants ». Ce faisant, l'emprunteur et la Banque ont accepté sans réserve les modifications de conception et des avant-projets de rechange contraires à ce qu'ils avaient accepté auparavant. Une telle attitude a un coût : le deuxième consultant a été payé pour entreprendre les tâches ci-dessus mentionnées et les modifications de construction ont abouti à des surcoûts de construction inutiles.

3.2.9 On ne peut reprocher aux deux consultants la situation fâcheuse créée par les modifications de conception puisqu'ils ne faisaient que suivre leurs termes de référence. L'emprunteur et la Banque doivent toujours se sentir concernés par l'exécution technique des projets ; ils doivent également créer les conditions susceptibles de faciliter le choix et la mise en œuvre satisfaisante, à chaque étape, des solutions techniques les mieux adaptées et les plus réalisables. Il importe de sélectionner et de recruter les consultants les plus qualifiés et d'établir une collaboration étroite et des rapports de confiance entre les consultants et les organes d'exécution.

3.2.10 Durant l'exécution du projet on a continuellement utilisé de manière inconsidérée des ordres de modification de l'ouvrage. Pourtant, les pratiques acceptées en matière de gestion rationnelle de contrat exigent que les ordres de modifications ne se traduisent ni par une modification des postes de dépenses de plus de 20 % ni par un dépassement des provisions pour imprévus en cas de travaux imprévus. Les ordres de modification de l'ouvrage ne doivent jamais se traduire par des modifications de l'envergure des travaux et les addenda aux contrats doivent faire l'objet de négociation. Ces principes de base d'une gestion rationnelle des contrats ont été négligés et on n'a identifié aucune contrainte de temps

justifiant une telle négligence. On a créé des situations difficiles pour le département de l'administration des prêts de la Banque.

3.2.11 L'envergure des travaux a été modifiée à deux reprises par des ordres de modification de l'ouvrage. La première modification avait trait à l'inclusion des travaux d'utilité publique pour le compte de la GUC peu après le démarrage des travaux. L'inclusion des travaux de la GUC était techniquement justifiée et rationnelle, mais le fait que le consultant n'a pas eu connaissance de la planification de tels travaux avant les appels d'offres ne s'explique que par une mauvaise coordination entre le projet et les institutions responsables de l'aménagement urbain. Le remboursement du coût des travaux d'utilité publique de la GUC a donné lieu à une procédure longue et fastidieuse qui n'a abouti qu'en 1997, avec pour corollaire la soumission tardive des demandes de décaissement concernant les paiements des travaux entrepris au titre de la deuxième phase des rues de Banjul.

3.2.12 La deuxième modification de l'envergure des travaux concernait la deuxième phase des rues de Banjul et cette modification a été programmée longtemps à l'avance. Il n'y avait aucune contrainte de temps susceptible de justifier le fait d'éluder les procédures formelles à mettre en œuvre en cas d'addendum ou d'amendement à un contrat.

3.3 Calendrier d'exécution

3.3.1 Le rapport d'évaluation contenait un calendrier d'exécution détaillé comportant 14 dates limites différentes. L'annexe 3 au présent rapport présente sous forme de diagramme à barres des calendriers d'exécution comparatifs prévisionnels et effectifs du projet.

3.3.2 Bien que certaines dates effectives d'exécution ne soient pas connues, la comparaison montre que le consultant a pris fonction avec un retard de huit mois par rapport aux prévisions. Le retard s'est accentué et a atteint dix mois en ce qui concerne la date limite de réception des soumissions. Les services de pré-contrat du consultant ont duré neuf mois au lieu de sept mois prévus. La date de démarrage des travaux a accusé un retard de dix mois par rapport aux prévisions.

3.3.3 Ce retard de dix mois semble insignifiant face au retard de 56 mois concernant la date d'achèvement des travaux. Il ressort du diagramme d'exécution de l'annexe 3 que la route de la rive sud et le pont Brumen ont été pratiquement achevés 23 mois après le démarrage des travaux, tandis que la route du boulevard a été pratiquement achevée à la fin du 25^{ème} mois. Les travaux de la première phase des rues de Banjul ont duré quatre ans et demi et ceux de la deuxième phase ont nécessité seize mois de plus.

3.3.4 Le prêt est entré en vigueur le 25 avril 1991 ou environ un mois après le commencement des services de consultant.

Le retard de 56 mois au total enregistré lors de l'exécution du projet se décompose comme suit :

- Procédures d'acquisition	10 mois de retard	ou	18 %
- Construction au titre de la première phase des rues de Banjul	30 mois de retard	ou	54 %
- Temps supplémentaire concernant la deuxième phase des rues de Banjul	10 mois de retard	ou	18 %
- Retard de la deuxième phase	6 mois	ou	10 %
Total du retard	56 mois	ou	100 %

3.3.6 Le retard enregistré au titre des procédures d'acquisition a été causé en partie par le réexamen de l'avant-projet. L'entrepreneur n'était apparemment pas bien préparé ou pas motivé pour entreprendre les travaux de construction de rues et a été largement responsable des retards enregistrés durant la construction. Les 2/3 des 56 mois de retard lui sont imputables.

3.4 Etablissement de rapports

3.4.1 Les travaux de construction ont fait l'objet d'une supervision adéquate. Le consultant a préparé 41 rapports mensuels et un rapport d'achèvement des travaux de construction en septembre 1997. Ces rapports contenaient des informations suffisamment détaillées permettant de suivre l'exécution du projet mais n'ont pas été régulièrement envoyés à la Banque par le gouvernement.

3.4.2 L'organe d'exécution n'a pas préparé de rapport trimestriel de supervision. Ce travail aurait dû être fait par le coordinateur officiel du projet avec le soutien de la cellule d'exécution du projet. Cependant, le gouvernement n'a pas réussi à affecter en permanence un ingénieur qualifié et expérimenté à ce poste qui a été occupé par quatre personnes différentes.

3.4.3 En dépit des nombreux rappels de la Banque, l'emprunteur n'a soumis aucun rapport annuel d'audit. La soumission des états financiers vérifiés fait partie des obligations au titre des conditions générales des accords de prêt et aurait dû être respectée.

3.4.4 La soumission tardive des rapports par l'organe d'exécution et le manque de rapports de supervision et d'états financiers annuels vérifiés sont liés aux carences institutionnelles de l'organe d'exécution et du ministère des finances.

3.4.5 La non soumission des rapports annuels d'audit est une carence courante qui affecte de nombreux projets routiers financés par la Banque ; les mesures prises pour remédier à ces insuffisances consistent à inclure une composante d'audit aux nouveaux projets chaque fois que nécessaire.

3.5 Acquisition des biens et services

3.5.1 Tous les biens et services ont été acquis conformément aux règles de procédure de la Banque (RAP, section 3.5) ; le processus d'acquisition des travaux a été retardé par le réexamen de l'avant-projet.

3.5.2 Il y a eu une certaine confusion durant le processus d'acquisition des travaux. La date limite de soumission des offres a été initialement fixée au 15 octobre 1991. Dans le but avoué d'accélérer l'exécution du projet, cette date a été ultérieurement avancée d'un mois et fixée au 07 septembre 1991 et les visites de site initialement prévues pour les 2 et 3 septembre ont été avancées aux 19 et 20 août 1991. Trois des sept entreprises préqualifiées ont demandé une prolongation du délai d'un mois et une quatrième a déclaré qu'elle n'était pas en mesure de respecter la date de soumission. La demande de prolongation n'a pas été acceptée et, en conséquence, deux entreprises seulement ont soumissionné : la CSE et SATOM. La CSE travaillait déjà en Gambie, sur la route Serrekunda-Banjul, et son offre était sensiblement inférieure à celle de la SATOM.

3.5.3 La Banque aurait dû s'opposer à la réduction du temps alloué à l'adjudication qui aboutirait manifestement à une faible concurrence.

3.5.4 Les travaux de construction ont été attribués à un entrepreneur qualifié qui avait fait du bon travail dans un projet précédant (route Banjul-Serrekunda) ; mais pour ce qui est du projet considéré, il n'a pas répondu aux attentes, a causé de longs retards dans la reconstruction des rues de Banjul et a fait un travail de piètre qualité avec un grand nombre de malfaçons dans la construction des rues et des routes.

3.5.5 Le contrat des services de consultant a été attribué conformément aux procédures de la Banque. Le consultant sélectionné a fait une gestion satisfaisante du contrat et a fait de son mieux pour exécuter un contrôle de qualité et améliorer les normes.

3.6 Coût du projet

3.6.1 Le tableau 2.4 ci-dessous présente le résumé des coûts prévisionnels et effectifs du projet, hors taxes.

Tableau 2.4
Résumé des coûts du projet (millions d'UC)

	Prévisions			Données réelles		
	Devises	Monnaie locale	Total	Devises	Monnaie locale	Total
Construction	13,57	1,67	15,54	12,79	1,34	14,13
Supervision	0,79	0,08	0,87	1,87	0,27	1,95
Total	14,36	1,75	16,11	14,47	1,61	16,08

3.6.2 Il ressort du tableau 2.4 que le coût de la supervision a été supérieur aux prévisions. Mais, étant donné que le coût de la construction a été inférieur aux prévisions, le coût total final du projet a été légèrement inférieur aux prévisions de l'évaluation. L'augmentation du coût de la supervision était attribuable aux longs retards enregistrés durant la construction. Le contrat du consultant a été amendé à de multiples reprises pour prolonger les services de consultant. Le contrat a été également amendé pour tenir compte des études supplémentaires résultant du réexamen de l'avant-projet et pour prolonger les services de la CEP. Au total dix amendements ont été faits.

3.6.3 En dépit des nombreuses modifications de conception et des travaux supplémentaires, le coût de construction n'a pas été supérieur aux prévisions.

3.6.4 L'entrepreneur était passible de pénalité, mais l'emprunteur y a renoncé on ne sait pour quelle raison.

3.7 Décaissements et sources de financement

3.7.1 Le projet a été conjointement financé par le FAD (90 %) et le Gouvernement gambien (10 %). La part de chaque source de financement est restée inchangée entre l'évaluation et l'achèvement des travaux.

3.7.2 Les factures mensuelles soumises par l'entrepreneur et le consultant ont été payées par la méthode du décaissement direct.

3.7.3 Le plan prévisionnel et effectif de décaissement annuel par la Banque figure à la section E des données de base du projet.

3.7.4 Après l'achèvement des travaux initialement prévus (phase I), le premier solde non décaissé a servi à financer les travaux additionnels au titre de la deuxième phase des rues de Banjul. Après l'achèvement de la phase II, il restait un petit solde non décaissé de 0,030 millions d'UC.

3.7.5 Les décaissements effectués pour payer les travaux entrepris pour le compte de la GUC ont été remboursés par la GUC et placés dans un compte spécial de la Banque centrale. Ce montant a été par la suite transféré à la BAD et a servi à payer les demandes de décaissement. Cette procédure inhabituelle a été laborieuse et a nécessité un avis juridique et des échanges de vues à l'intérieur de la Banque ainsi qu'avec le comptable général du Gouvernement gambien.

3.8 Respect des conditions du prêt

3.8.1 Comme mentionné au paragraphe 1.1 ci-dessus, les conditions préalables au premier décaissement ont été remplies, mais avec des difficultés et des retards considérables. Certaines d'entre elles n'ont pas été remplies de manière satisfaisante et certains engagements n'ont pas été respectés par l'emprunteur à ce jour.

3.8.2 Les conditions (i), (ii), (iii), (iv) et (vi) ainsi que le point (iii) des autres conditions ont été remplies de manière satisfaisante. Cependant, on a fait état de retard en ce qui concerne les paiements à l'entrepreneur et le projet n'a pas eu de dépassement de coût.

3.8.3 Les points (i), (ii) et (iv) des autres conditions n'ont pas été remplies de manière satisfaisante. Jusqu'à ce jour, les dotations budgétaires allouées à l'entretien routier continuent d'être insuffisantes et les routes, le pont et les rues du projet n'ont pas été entretenus depuis l'achèvement des travaux de construction. On ne dispose pas de données de trafic mises à jour en ce qui concerne les routes et rues du projet. Le gouvernement n'a pas été non plus en mesure de mettre à disposition un personnel de contrepartie à plein temps pour servir d'homologue aux cadres experts techniques recrutés en vertu du point (iii) des « autres conditions ». La condition (v) n'a pas non plus été remplie de manière satisfaisante parce que le gouvernement n'a pas été en mesure de maintenir un cadre qualifié comme coordinateur du projet, le poste ayant été occupé par quatre ingénieurs différents.

3.8.4 La Gambie est très faiblement peuplée et manque de personnel qualifié. Les carences institutionnelles qui en résultent ne peuvent pas être modifiées dans le court terme. Cela dit, des progrès sont faits par le DOSWCI en direction de la solution des problèmes institutionnels et d'entretien. L'établissement d'un fonds routier spécial et d'une administration des routes est à l'étude.

3.8.5 Il y a lieu de noter également que les rapports d'audit financier exigés en vertu de la section 7.03 C de l'accord de prêt n'ont pas été soumis par l'emprunteur.

4. EVALUATION DES PERFORMANCES

4.1 Performance d'exploitation

4.1.1 Les deux tronçons de la route de la rive sud et de la route du boulevard ont été entièrement ouverts au trafic à la fin de 1994 et le pont Brumen quelques mois plus tard. Les rues de Banjul de la phase I (10,59 km) ont été entièrement ouvertes au trafic en juin 1996 et de la phase II (5,41 km) en octobre 1997. Depuis l'achèvement des travaux de construction, on a noté une augmentation des volumes du trafic et les taux moyens de croissance du trafic sont de 2 % pour les routes rurales et 3 % pour les routes urbaines.

4.1.2 L'inspection des deux tronçons de la route de la rive sud (de Kuloro à Faraba Banta, 8,2 km et de Sanianga à Killy, 27,4 km) a laissé voir d'importantes défaillances résultant des défauts de construction de l'enduit bicouche mais pas de dégâts structurels. Les pertes de gravillons de la couche supérieure dépassent généralement 50 % et pourraient résulter des faibles taux d'épandage du bitume et de l'absence de réglementation de la vitesse durant la période de (cuisson) du liant bitumineux, étant donné que cela n'a pas été spécifié dans les pièces du marché. Des rayures en grand nombre et des défauts de joints indiquent que l'entrepreneur ne sait pas se servir du matériel d'enduit superficiel et n'a fait aucun effort pour apprendre cette technologie. L'arrachement des gravillons se transforme rapidement en effilochage et en nids de poule au point que les dégâts causés à la surface de la chaussée dépassent souvent 1 – 2 % et parfois 5 %. L'indice international de rugosité évalué actuellement sur les tronçons construits de la route de la rive sud est IIR = 6,0 – 9,0 m/km. Sur les tronçons non reconstruits, l'indice international de rugosité est dans l'ordre de IIR = 6,0 – 12,0 m/km.

4.1.3 Après cinq ans de trafic, les deux tronçons réhabilités de la route de la rive sud sont donc dans un état lamentable et les dégâts s'étendront rapidement si les réparations nécessaires sont de nouveau différées. En raison de l'ampleur des dégâts, l'imperméabilisation par enduit superficiel n'est plus possible. Après le reflâchage, les deux tronçons doivent être imperméabilisés de nouveau avec soit du coulis soit avec une fine couche bitume froid ou une couche de mélange chaud.

4.1.4 L'inspection du pont n'a montré que de légers défauts, notamment de fines fissures liées aux boulons qui maintiennent les glissières de sécurité. La performance d'exploitation de cet ouvrage n'est apparemment pas un sujet de préoccupation, sous réserve d'un entretien approprié. Cependant, la structure et les remblais présentent différents types de détérioration qui n'ont été ni entretenues ni réparées depuis la construction. En dépit de la protection des talus avec des gros galets en latérite, le remblai de la rive gauche présente des fissures longitudinales liées au tassement et/ou au glissement du talus. Les talus des remblais des rives gauche et droite ont été érodés par l'eau et les animaux. Les glissières de sécurité n'ont pas été repeintes et présentent une corrosion profonde en certains endroits. Ils ont été endommagés et nécessitent des réparations en d'autres endroits. Une douzaine de boulons manquent dans des joints découverts en tôle d'acier.

4.1.5 Après cinq ans de trafic, la route du boulevard présente une performance assez satisfaisante et son indice international de rugosité évalué actuellement est dans l'ordre IIR = 4,0 – 6,0 m/km. Cette route a une couche de roulement en béton bitumineux, mais a fait l'objet de nombreux reflâchages essentiellement le long des accotements durant la période d'entretien. Les emplois partiels représentent 1 % de la surface et pourraient être liés à la densité du trafic, à l'élargissement de la forme ou au tassement des sols compressibles sous les remblais. La première hypothèse est corroborée par l'apparition de nouveaux tassements avec des fissures le long des traces de roues indiquant un début de dégradation de la chaussée.

4.1.6 Il y a lieu d'entreprendre des tests de déflexion en vue d'évaluer le reste de la durée de vie de la chaussée de la route du boulevard. La chaussée a été conçue pour une durée de 15 ans mais elle présente déjà des signes de défaillances structurelles.

4.1.7 Les rues de Banjul de la phase II ont été construites à des normes inférieures à celles de la première phase. Les chaussées des rues de la phase I, dotées de couche de roulement en mélange chaud, présentent une bonne performance d'exploitation, tandis que la plupart des chaussées de la phase II, dotées de couche de roulement en enduit superficiel, présentent une mauvaise granularité et une piètre qualité du travail.

4.1.8 Le système de drainage souffre d'un manque d'entretien, toutes les curettes étant colmatées et un grand nombre de canalisations et de fossés couverts étant pleins de sable et de débris. L'eau sale, qui représente un risque pour la santé des habitants de Banjul, stagne en permanence dans les fossés des rues de James Sénégal, de Welleslay, Thomas ou Harley Nje et Cotton. Dans la rue Tafsir Demba Mbye, on trouve au milieu de la chaussée un grand trou provoqué par la mauvaise réparation d'une canalisation qui avait cédé durant les travaux de construction. A la Albion place, le fossé couvert a été endommagé sur une longueur de 10 m et aucune réparation n'a été entreprise.

4.1.9 La performance d'exploitation des trottoirs en béton des rues commerciales est bonne. Un ordre de modification a été donné pour remplacer la latérite par des agrégats en basalte. L'ordre de modification de l'ouvrage s'est traduit par une amélioration de la qualité du béton et une hausse des coûts, mais on pense qu'une telle amélioration est superflue en ce qui concerne les trottoirs en béton.

4.1.10 La performance d'exploitation des trottoirs bitumés des rues résidentielles est peu satisfaisante. Le niveau du trottoir dépasse de 10 cm le niveau supérieur des murs latéraux des fossés et le bord du trottoir au-dessus du fossé n'est pas revêtu et produit des débris qui remplissent les fossés. En outre, le scellement en micro-béton bitumineux a été généralement appliqué sur du sable compacté et s'est depuis lors considérablement endommagé (effilochages et nids de poule par la circulation des piétons). On n'a pas envisagé l'utilisation des trottoirs par les personnes handicapées.

4.1.11 En résumé, on peut dire que la performance d'exploitation des composantes du projet a été compromise par la piètre qualité du travail ainsi que certaines spécifications et conceptions inappropriées. Il n'y a eu ni réparation ni entretien depuis la construction. Le système de drainage de la ville de Banjul est censé être nettoyé une fois par an avant la saison des pluies, mais l'efficacité de cet entretien annuel est douteuse.

4.1.12 Cinq ans seulement après la construction, le manque de réparation et d'entretien fait déjà peser sur les deux tronçons de la route de la rive sud des menaces de dégâts importants. La direction des services techniques planifie actuellement la réhabilitation de cette route, mais l'expérience montre que les budgets alloués à l'entretien sont généralement bien en dessous des besoins de financement réels et rien ne permet de penser qu'on entreprendra dans le proche avenir le reflâchage et l'imperméabilisation des deux tronçons.

4.2 Performance financière

4.2.1 Depuis l'évaluation du projet en octobre 1989, la monnaie nationale, le dalasi, est restée sur une tendance générale à la dévaluation. Avant 1992, le dalasi était dévalué tous les trimestres, mais à partir du deuxième semestre de 1992, la tendance générale à la dévaluation a évolué en dents de scie. Le taux annuel moyen de dévaluation a été de 6,88% entre 1989 et 1991 et de 2,77 % entre 1992 et 1998.

4.2.2 Les tendances à la dévaluation ont introduit une certaine fluctuation dans le coût du projet et augmenté la contribution de l'emprunteur au projet. Toutefois, les derniers remboursements à l'emprunteur (section 3.7 ci-dessus) ont eu l'effet contraire.

4.2.3 Le projet n'a pas été conçu pour produire des revenus. Les routes, les rues et le pont du projet ne sont pas à péage et ne produisent pas de revenus monétaires.

4.2.4 Les recettes générées par le secteur des transports (taxes sur le carburant, les pneus, etc) vont à une réserve commune. Des dotations budgétaires trimestrielles sont alors faites pour l'entretien du réseau routier, mais ces dotations sont inférieures aux besoins comme le montre la situation lamentable actuelle du réseau routier (annexe 2.2).

4.2.5 Cette situation pourrait certainement s'améliorer après la mise en œuvre d'un fonds routier. Les perspectives de réalisation d'un fonds routier spécial sont analysées à la section 4.4 du présent rapport.

4.3 Performance économique

4.3.1 Le projet a été conçu en vue de stimuler l'économie de Banjul et de la route de la rive sud grâce à l'amélioration de l'accès aux principaux centres de population et au port de Banjul.

4.3.2 Il ressort de l'évaluation économique, entreprise lors de l'évaluation et à l'achèvement du projet, que les aménagements des routes, des rues et du pont ont été faits au bon moment avec des taux de rentabilité de 16,9% et 15 % respectivement. Aux fins de l'évaluation, on a comparé les coûts d'exécution du projet avec les avantages anticipés en termes d'économie sur les coûts d'exploitation des véhicules et les frais d'entretien. Des avantages non quantifiables étaient également anticipés sous forme de création directe et indirecte d'emplois durant la construction, d'accessibilité améliorée aux infrastructures sanitaires, éducatives, administratives et commerciales et de gain de temps pour les passagers.

4.3.3 Le coût du projet, exprimé en dalasi, comprenait les dépenses d'investissement totales entreprises dans le cadre du projet. En dépit des modifications effectuées dans la conception et l'envergure des travaux, le coût effectif d'exécution du projet n'a pas excédé le coût estimatif économique fait lors de l'évaluation.

4.3.4 Le projet comprend le pont Brumen, 2 tronçons de 35,6 km de la route de la rive sud, la route du boulevard d'une longueur de 3,5 km et les rues de Banjul d'une longueur de 16 km. Il n'a pas été possible d'obtenir des données plus récentes sur la circulation à Banjul ; on a donc adopté aux fins du présent rapport les hypothèses et prévisions de trafic contenues dans le rapport d'achèvement de projet (RAP).

4.3.5 Le plan national de développement du secteur des transports pour 1977-2006 (DHV Consultants BV, septembre 1997) prend pour hypothèses un taux de croissance de 2 % du trafic urbain et 3,5% sur la route de la rive sud. Dans le présent rapport, on a adopté des taux de croissance du trafic contenus dans le RAP qui sont légèrement supérieurs à 5 % et rendent mieux compte de la croissance économique du pays. Les tableaux de l'annexe 4 présentent les prévisions de trafic.

4.3.6 Le tableau de l'annexe 5 présente les avantages du projet. Ce tableau comprend les coûts d'entretien et d'exploitation des véhicules. Ces coûts diffèrent de ceux du RAP en ce qui concerne la route de la rive sud et la route du boulevard. Pour ce qui est de la route de la rive sud, les défaillances fonctionnelles entre 1996 et 2000 se traduisent par une hausse des coûts d'exploitation des véhicules, tandis qu'en ce qui concerne la route du boulevard, les défaillances structurelles progressives accompagnées d'une hausse du coût d'exploitation des véhicules commencent en l'an 2000.

4.3.7 Le tableau de l'annexe 6 présente les flux des coûts et des avantages. Les flux des avantages sont limités à la durée de vie de calcul des composantes ou 20 ans pour le pont Brumen, 15 ans pour les tronçons de la route de la rive sud et de la route du boulevard et seulement 10 ans pour les rues de Banjul. Outre les coûts d'investissement du projet, le tableau présente au titre de l'an 2000 le coût du reflâchage et du revêtement d'entretien des deux tronçons de la route de la rive sud, qui s'imposent de toute urgence pour arrêter la dégradation de la route. En s'appuyant sur ces hypothèses et sur les données présentées aux annexes 4 et 5, on estime que le projet produit un taux de rentabilité de 12,4 % qui est supérieur au seuil normal de rentabilité qui est de 10 %.

4.4 Performances institutionnelles et sociales

Développement institutionnel

4.4.1 La direction des services techniques (DTS) était l'organe d'exécution du projet, mais l'organisme qui s'est directement occupé du projet comprenait l'ingénieur principal des ponts et chaussées, un coordinateur du projet aidé par la cellule d'exécution du projet (CEP) ainsi que l'ingénieur résident avec son personnel fourni par les consultants superviseurs.

4.4.2 La cellule d'exécution du projet a été établie par le consultant et mise à la disposition de la DTS. Elle était dirigée par le coordinateur du projet et dotée d'un personnel suffisant comprenant un comptable et une secrétaire. Elle s'est convenablement acquittée de sa tâche en ce qui concerne la supervision de l'exécution du projet. Des rapports mensuels sur l'état d'avancement ont été régulièrement préparés, il n'y a pas eu de rapport trimestriel de supervision. Quatre ingénieurs différents de la DTS ont occupé le poste de coordinateur du projet. Avec les homologues détachés auprès de l'équipe de l'ingénieur résident, ils ont bénéficié d'une bonne formation. Certains d'entre eux occupent à présent des postes de responsabilité au sein de la DTS.

4.4.3 Au début de l'exécution du projet, la direction des services techniques était confrontée à de sérieux problèmes d'effectif qui ont retardé l'entrée en vigueur du prêt. Elle est toujours confrontée à l'insuffisance de personnel qualifié. Grâce à un financement de la Banque, une équipe d'assistance technique a fait fonctionner la direction des services techniques pendant des années, mais son contrat a expiré en décembre 1998.

4.4.4 En raison des meilleurs salaires payés par le secteur privé, l'Etat gambien fait face à des difficultés de maintien dans la fonction publique d'un personnel technique de qualité. Ce problème ne peut être résolu que par une bonne politique de motivation du personnel. L'un des principaux goulets d'étranglement au sein de la direction des services techniques est la capacité de l'Etat à recruter et à maintenir en place des cadres nationaux. Cette capacité détermine la continuité du service administratif et la sauvegarde des avantages de l'assistance technique.

4.4.5 Il ressort également de l'expérience tirée de l'exécution du présent projet que la direction des services techniques doit trouver des solutions satisfaisantes à d'autres problèmes tels que la communication interne et interdépartementale inadéquate, les carences administratives et de gestion et les longs délais de réaction face aux soumissions et aux factures des entreprises.

4.4.6 Le Gouvernement gambien envisage de créer un fonds routier et une administration des routes et s'emploie à prendre des mesures concrètes à cet effet. En considération de l'expérience positive d'autres pays, on peut prédire que l'établissement du fonds routier spécial et d'un organe autonome de gestion des routes créera des conditions favorables à la résolutions des principaux problèmes en suspens, au développement du secteur routier et à la réalisation d'avantages durables découlant du projet de réhabilitation des routes. Cela dit, le fonds routier et les administrations des routes ne doivent pas être considérés comme une panacée et leur succès dépend d'une bonne politique d'exécution et d'organisation.

Impact socio-économique

4.4.7 Le projet est important pour les populations rurales de la rive du sud-ouest et pour les populations des centres urbains situés près de Banjul. Parmi ses composantes, il y a un important axe routier et un pont dont l'impact sur la rive du sud-ouest s'étend loin à l'est du pont Brumen. Associée à la route Banjul-Serrekunda et aux autres composantes du projet, la route du boulevard prolonge l'impact du projet jusqu'au port de Banjul et aux centres commerciaux de la ville. Le projet a donc un impact direct sur la production agricole en garantissant la commercialisation ainsi que l'importation et l'exportation des intrants.

4.4.8 La combinaison de la route de la rive sud, de la route Banjul-Serrekunda et de la route du boulevard constitue le principal axe routier de la rive sud. Cet axe routier revêt une importance capitale pour les réseaux de desserte existant et prévu qui amélioreront la commercialisation du surcroît de production agricole ainsi que la sécurité alimentaire.

4.4.9 La réhabilitation et l'entretien de cette route sont essentiels pour le développement socio-économique de la région de la rive sud. Toutefois, on ne dispose pas de données statistiques détaillées et il n'est pas facile de quantifier les retombés socio-économiques de la route sur les zones rurales de sa zone d'influence.

4.4.10 La composante rues de Banjul a eu un effet positif sur la situation sanitaire des populations urbaines et a créé des conditions plus favorables au développement des activités éducatives, commerciales et d'exportation du pays.

4.4.11 L'exécution du projet a induit des avantages supplémentaires sous forme de création directe et indirecte d'emplois et de salaires durant la période de construction.

4.5 Impact sur les femmes

4.5.1 Les femmes constituent 51 % de la population gambienne et produisent 70% des denrées alimentaires. Les agricultrices constituent une proportion importante de la population bénéficiaire des retombées du projet. Le pont Brumen et la route de la rive sud contribuent pour beaucoup à aider les agricultrices à entrer dans l'économie de marché.

4.5.2 A Banjul, les femmes sont très actives au marché. La reconstruction des rues de Banjul a amélioré la circulation dans la ville et l'accès aux habitations. L'aménagement du réseau de drainage et des trottoirs a également facilité la tâche des ménagères de Banjul et les a aidées à améliorer leur situation sanitaire et leurs conditions de vie.

4.6 Performance environnementale

4.6.1 La route du projet n'a pas fait l'objet d'une étude d'impact environnemental, mais les considérations environnementales ont joué un rôle important dans la conception et les impacts négatifs sur les sols et l'eau ont été soigneusement minimisés durant la construction et pour toute la durée de vie de calcul de la route.

4.6.2 Le pont, les routes et les rues ne se sont pas beaucoup écartés des tracés existants ; il y a eu très peu d'empiétement sur les terres agricoles ou des terres vierges.

4.6.3 La reconstruction du pont Brumen a été soigneusement planifiée pour éviter la pollution de l'eau et le lit du fleuve n'a pas été modifié. A l'heure actuelle, on peut observer sous le pont un riche patrimoine écologique comprenant des mollusques et des poissons.

4.6.4 Les impacts négatifs sur les collectivités locales ont été également minimisés et il n'y a pas eu de dédommagement au titre de terres privées, de constructions ou de cultures. Les flux de la circulation ont été maintenus durant la construction avec très peu de perturbation.

4.6.5 Les tracés de la route et des rues ne présentent pas de danger pour la sécurité. On a mis en place les installations de sécurité, notamment les glissières de sécurité sur le pont, et la signalisation horizontale et verticale.

4.6.6 La réhabilitation des rues de Banjul a éliminé la poussière soulevée par la circulation durant la saison sèche ainsi que l'eau stagnante et la boue pendant la saison des pluies, ce qui constitue une contribution importante à l'amélioration de l'assainissement du milieu urbain.

4.6.7 Les emprunts ont été remis en état après utilisation et les sites d'extraction de sable ont été soumis à l'approbation des autorités environnementales.

4.6.8 Les bouches des ponceaux et les talus des remblais ont été protégés contre les affouillements. Le tracé de la route de la rive sud épouse de très près le relief du terrain sans rupture importante.

4.6.9 L'érosion survenue le long de la route de la rive sud et qui endommage déjà les remblais du pont Brumen (section 4.1.4 ci-dessous) pourrait être dangereuse pour l'environnement si les réparations ne sont pas faites en temps voulu.

4.7 Performance de l'entrepreneur, du consultant et de l'emprunteur

L'entrepreneur

4.7.1 L'entrepreneur a achevé les travaux du pont Brumen avec huit mois de retard par rapport au calendrier, mais n'a pas été sanctionné en raison des difficultés imprévues qu'il rencontrait lors de l'installation des pieux en tubes d'acier sur les pieux en béton existants. Les travaux sur la route de la rive sud ont été achevés un mois à l'avance par rapport aux 24 mois prévus et ceux de la route du boulevard ont été achevés avec un retard de 2 mois par rapport au calendrier. L'achèvement des travaux de la première phase des rues de Banjul a accusé 31 mois de retard et celui de la deuxième phase, 19 mois.

4.7.2 L'entrepreneur n'a pas soumis de demande formelle de paiement additionnel puisque tous les litiges potentiels concernant essentiellement la mesure des éléments des ouvrages ont été réglés sur place. Vers la fin des travaux de la deuxième phase des rues de Banjul, il a soumis une demande de paiement complémentaire au titre des travaux sous-traités ; cette demande a été rejetée parce qu'aucun contrat de sous-traitance n'avait fait l'objet d'une demande d'approbation.

4.7.3 L'entrepreneur se préoccupait surtout de bénéfice financier et l'ingénieur résident lui a souvent rappelé ses obligations en matière de contrôle de qualité. L'ouvrage en mélange de béton et de bitume était satisfaisant mais le travail d'enduit d'usure laissait beaucoup à désirer. L'entrepreneur avait de l'expérience en matière de construction de routes rurales, mais semblait mal préparé à s'occuper de construction de routes urbaines. L'ingénieur résident avait minutieusement inspecté et réinspecté les travaux achevés de la première phase des rues de Banjul et, avant de délivrer le certificat de réception, avait préparé et remis à l'entrepreneur une liste de 72 pages de défauts et de réparations comprenant 1148 éléments, à comparer à la liste relative aux deux tronçons de la route de la rive sud qui ne comprenait que 29 éléments.

4.7.4 En ce qui concerne la route de la rive sud, l'entrepreneur n'a pas livré un bon produit fini. Sur la route du boulevard, les emplois partiels réalisés durant la période d'entretien représentent 1 % de la surface totale. Le pont Brumen peut être considéré comme un produit fini satisfaisant ainsi que la première phase des rues de Banjul, mais la deuxième phase laisse beaucoup à désirer. Dans l'ensemble, la performance de l'entrepreneur n'est pas satisfaisante.

Le consultant

4.7.5 La performance du consultant a été satisfaisante et s'est améliorée de l'étape de réexamen de l'avant-projet à la supervision de la construction. Il a tenu l'organe d'exécution informé des difficultés d'exécution et l'a associé à la recherche des solutions. Le consultant a fait montre de grandes qualités professionnelles durant la supervision des travaux, la résolution des problèmes techniques imprévus et le règlement des réclamations de l'entrepreneur.

4.7.6 Le consultant a été particulièrement efficace en ce qui concerne la supervision de la construction du pont et des rues de la première phase et de la route du boulevard, mais n'a pas réussi à assurer un bon fini de l'enduit d'usure des deux tronçons de la route de la rive sud. Au moment où le consultant mettait fin à ses interventions, l'aménagement des rues de la deuxième phase n'était pas achevé et la supervision de la construction de la deuxième phase a été assurée par l'associé gambien du consultant, ce qui explique peut-être l'état moins satisfaisant des rues de Banjul aménagées durant la deuxième phase.

4.7.7 La gestion financière du contrat par le consultant a été satisfaisante : il n'y a pas eu de dépassement de coût en dépit des nombreuses modifications intervenues dans la conception et l'envergure des travaux.

L'emprunteur

4.7.8 L'emprunteur et l'organe d'exécution n'ont pas administré le projet avec toute l'efficacité voulue. Les conditions du prêt ont été tardivement exécutées et il y a eu des difficultés à pourvoir régulièrement le projet en personnel.

4.7.9 L'organe d'exécution, notamment, ne s'est pas montré à la hauteur de la tâche en ce qui concerne les problèmes de conception et l'orientation des activités du consultant. Des directives appropriées n'ont pas été données au consultant et l'avant-projet a fait l'objet de modifications contradictoires à plusieurs reprises.

4.7.10 L'emprunteur n'a pas toujours fourni en temps voulu sa part de financement du coût du projet, mais s'est bien acquitté de ses tâches en ce qui concerne l'acquisition des biens et les demandes de décaissement. Cela dit, il n'a pas rempli ses obligations relatives à l'audit financier.

4.7.11 En dépit de l'organisation et de la dotation en personnel de la CEP par le consultant, l'emprunteur a souvent tardé à faire parvenir à la Banque les rapports mensuels et n'a pas préparé de rapport trimestriel de supervision.

4.7.12 L'entrepreneur était passible de sanctions faute d'avoir achevé le projet dans les délais convenus, et l'emprunteur a passé outre ces sanctions sans motiver sa décision et sans en informer la Banque.

4.8 Performance du Groupe de la Banque

4.8.1 La performance de la Banque a été satisfaisante en ce qui concerne la préparation et l'évaluation du projet. La Banque a réagi avec rapidité aux soumissions de l'emprunteur. Cependant, elle n'a pas accordé une attention suffisante au fait qu'un réexamen de l'avant-projet avait été inclus aux termes des références des services de consultant contrairement aux conclusions du rapport d'évaluation.

4.8.2 La Banque semble avoir perdu le contrôle des questions techniques et n'a pas réagi face aux carences manifestes de l'organe d'exécution en ce qui concerne la fourniture des directives techniques au consultant. A noter que durant les travaux de construction, qui ont pris plus de six ans, la Banque n'a organisé que trois missions de supervision, la dernière en date étant celle de février 1998 qui a débouché sur la préparation du rapport d'achèvement de projet.

5. DURABILITE DU PROJET

5.1 La durabilité des avantages induits par le projet de réhabilitation de routes ne peut être assurée que si l'on entreprend l'entretien courant et périodique satisfaisant. A ce jour, les conditions de la durabilité du projet ne sont pas encore réunies. Les ressources financières n'ont pas été mises à disposition et les composantes n'ont fait l'objet d'aucun entretien, exception faite peut-être du nettoyage du réseau de drainage des rues de Banjul une fois par an.

5.2 Le scellement tardif de l'enduit d'usure défectueux des deux tronçons de la route de la rive sud se traduit par l'accentuation des défaillances fonctionnelles, rendant incertaine la durabilité des deux tronçons. La conception du projet était techniquement rationnelle, mais la mauvaise construction des composantes de la route compromet sa viabilité économique et réduit les avantages du projet. La durabilité du projet dépend donc de la réhabilitation appropriée et en temps voulu des tronçons de la route de la rive du sud.

5.3 La DTS est l'organe responsable de l'entretien routier en Gambie, y compris les rues de Banjul. Cependant, son action est actuellement limitée par l'insuffisance des ressources financières, du matériel et de la main-d'œuvre qualifiée.

5.4 Cela dit, l'ensemble du système d'entretien routier de la Gambie devrait connaître des changements profonds. La participation des entreprises privées aux travaux d'entretien et la concurrence entre entreprises privées et brigades d'intervention en régie serait stimulante pour les unes et les autres, améliorerait la qualité des ouvrages et l'efficacité de la gestion.

5.5 La mise en œuvre du fonds routier et d'une administration des routes a déjà été mentionnée comme un pas important vers la gestion efficiente et efficace du réseau routier en Gambie. La détermination des pouvoirs publics à cet égard est l'assurance de perspectives plus favorables d'une durabilité institutionnelle.

6. NOTATION DES PERFORMANCES

6.1 Le projet a atteint ses principaux objectifs et cadrerait avec la mission et la stratégie de développement économique de la Banque en Gambie.

6.2 Le projet a bénéficié de la priorité accordée au deuxième projet d'entretien routier de l'IDA et constituait une contribution importante au programme de développement durable.

6.3 L'efficacité du projet du point de vue de la réalisation des ses objectifs économiques et sociaux peut être notée comme satisfaisante. L'efficacité institutionnelle a été plus faible. Le renforcement institutionnel du secteur des transports nécessitera des efforts soutenus de la part du gouvernement et de la Banque. L'efficacité physique du projet a été entravée par la mauvaise construction des composantes de la route.

6.4 Le projet a été rentable et a généré des taux de rentabilité interne acceptable. Cependant, la détérioration rapide des composantes de la route compromet la rentabilité générale du projet.

6.5 Le projet a été caractérisé par une très faible efficacité temporelle et l'entrepreneur porte la principale responsabilité de ces inefficacités.

6.6 La performance d'exécution a été notée à 1,8, ce qui est passable parce que le respect du calendrier a été très peu satisfaisant par suite d'un retard de construction de plus de 4 ans.

6.7 La performance de la Banque a été également passable avec une note de 1,8. Sa participation à l'identification du projet a été notée à 2. Cependant, la préparation du projet ne comprenait pas les avant-projets détaillés des composantes de la route et a été notée à 1. L'évaluation a été notée à 3 parce que le projet constituait une bonne sélection ; il s'agissait d'une priorité nationale fermement soutenue par le gouvernement et la Banque et son analyse économique indiquait un taux de rentabilité économique satisfaisant. La supervision a été notée à 1 à cause des insuffisances mentionnées ci-dessus (sections 4.8.3 à 4.8.5).

6.8 L'évaluation du projet dans son ensemble indique des résultats passables avec une note générale de 1,82. La ventilation des notes figure à l'annexe 8.

7. CONCLUSIONS, RÉTROACTIONS ET RECOMMANDATIONS

7.1 Conclusions

Le présent rapport accepte les conclusions du RAP (section 9.1 du présent rapport) avec les observations complémentaires suivantes :

- (i) le projet était justifié et cadrant avec la stratégie de développement économique de la Gambie, la stratégie poursuivie par la Banque dans le pays et les missions et objectifs de la Banque ;
- (ii) le projet n'a pas atteint tous les principaux objectifs visés. L'objectif (ii) visant l'amélioration de l'accès et du trafic à l'intérieur de la capitale Banjul peut être considéré comme atteint. Toutefois, l'objectif (i) visant l'amélioration et la protection du réseau des routes primaires existant entre les zones agricoles du sud-ouest du pays et les principaux centres de marché et démographiques de l'ouest près de Banjul, et l'objectif (iii) visant le renforcement du programme de redressement économique du pays en réduisant les coûts d'exploitation des véhicules n'ont pas été entièrement atteints ;
- (iii) en dépit des modifications et des travaux supplémentaires entrepris durant l'exécution, le coût effectif du projet a été légèrement inférieur aux prévisions, s'étant élevé à 99,8 % du coût estimatif, mais le TREI a baissé de 16,9 % calculé lors de l'évaluation à 12,4 % calculé durant l'évaluation rétrospective, du fait des prévisions de trafic plus réalistes d'une part, de la dégradation rapide des tronçons de la route de la rive sud ainsi que de l'apparition de dégâts sur la route du boulevard d'autre part ;
- (iv) en dépit des modifications dans la conception durant la construction, les composantes du projet ont été généralement achevées conformément aux normes techniques requises et aux principales caractéristiques techniques. Toutefois, la mauvaise qualité du travail a entraîné un grand nombre de réparations durant la période d'entretien, notamment le long de la route du boulevard ainsi que l'apparition rapide de dégâts sur la route de la rive sud :

- (v) l'exécution du projet a enregistré des retards considérables par rapport au calendrier, atteignant un total de 40 mois. La période de construction de la première phase a duré 31 mois au lieu de 24 mois prévus et les travaux de la deuxième phase concernant les rues de Banjul ont duré 16 mois de plus ;
- (vi) la direction des services techniques, en tant qu'organe d'exécution du projet, a assuré la supervision de l'exécution du projet de manière satisfaisante avec l'aide de la CEP.
- (vii) La performance de la Banque est globalement peu satisfaisante, parce que son efficacité laissait beaucoup à désirer durant les étapes de préparation et de supervision ;
- (viii) la reconstruction des rues de Banjul a certainement eu un effet favorable sur les conditions de vie et les activités commerciales de la ville. La reconstruction et l'élargissement du pont Brumen ont amélioré la liaison routière entre les zones agricoles du sud du pays et les zones urbaines du grand Banjul. En outre la réhabilitation et l'élargissement de la route du boulevard ont également amélioré les liaisons avec le port de Banjul, mais le projet n'a pas amélioré les artères de liaison elles-mêmes. Seuls deux tronçons de la route de la rive sud ont été réhabilités et élargis. Les tronçons réhabilités se sont rapidement détériorés par suite du mauvais fini de l'enduit de scellement et les coûts d'exploitation des véhicules sont très élevés le long de cette route ;
- (ix) les routes, le pont et les rues n'ont pas fait l'objet d'un entretien courant adéquat et la route de la rive sud présente un grand nombre de défaillances fonctionnelles ;
- x) dans l'ensemble les résultats du projet sont peu satisfaisants.

7.2 Leçons

Le projet considéré permet de tirer les leçons suivantes :

- (i) Les plans d'exécution ne semblent pas avoir été suivis pas à pas et les dates limites n'ont guère été respectées. Les parties au projet, à savoir l'emprunteur et la Banque, ne semblent pas s'être beaucoup souciées du facteur temps (section 3.3 du présent rapport) ;
- (ii) les études de faisabilité économique et technique ne peuvent pas se substituer à l'avant-projet détaillé qui est une phase essentielle dans la préparation de dossiers d'appel d'offres satisfaisants : il n'est pas possible de lancer des appels d'offre relatifs à des travaux de construction sur la base d'études de faisabilité, parce qu'à ce stade de l'étude du projet, les hypothèses théoriques ne peuvent pas être fondées sur un grand nombre de données concluantes et on ne peut pas évaluer les coûts avec l'exactitude satisfaisante. La mise à jour des estimations des coûts, le cas échéant, entraîne souvent des révisions superflues dans la conception des projets (section 3.2 du présent rapport) ;
- (iii) l'établissement de conditions inappropriées, irréalistes ou onéreuses comme préalable au premier décaissement peut retarder l'entrée en vigueur du prêt. Pour ce qui est du présent projet, l'acquisition des services d'assistance technique par l'emprunteur a été la cause de l'entrée en vigueur tardive du prêt (section 3.1 et 3.8 du présent rapport) ;

- (iv) les révisions superflues dans la conception des projets, les études complémentaires et les modifications dans la conception, sont l'indication des carences professionnelles du personnel de l'organe d'exécution et d'une supervision qui laisse à désirer par la Banque (section 3.2 du présent rapport) ;
- (v) la mauvaise qualité du travail peut entraîner des coûts d'entretien supplémentaires et la réduction des avantages du projet (section 4.1 et 4.3 du présent rapport).

7.3 Recommandations

Les recommandations suivantes sont destinées au gouvernement et à la Banque :

Le Gouvernement

- (i) Le gouvernement se doit d'intensifier ses efforts visant la connaissance et le respect des règles de procédure de la Banque en matière d'acquisition ainsi que certaines conditions normales des prêts telles que la fourniture de l'avis juridique et la soumission des rapports financiers annuels vérifiés. En tout état de cause, le gouvernement se doit de respecter les dates limites en vigueur actuellement en ce qui concerne la signature et l'entrée en vigueur des prêts (section 3.1 du présent rapport) ;
- (ii) pour éviter ou minimiser les modifications de conception durant la construction, il y a lieu de prévoir suffisamment de temps et de ressources en vue de la préparation de l'avant-projet détaillé ; les ingénieurs supérieurs doivent être investis de la mission de superviser et d'examiner le travail des consultants chargés de l'étude d'avant-projet (section 3.2 du présent rapport) ;
- (iii) la direction des services techniques doit faire en sorte que l'entretien courant des composantes du projet soit entrepris le plus rapidement possible (chapitre 5 du présent rapport) ;
- (iv) il y a lieu de veiller à inclure aux programmes d'entretien courant des rues de Banjul le nettoyage adéquat du système de drainage (section 4.1.8 du présent rapport) ;
- (v) la direction des services techniques doit faire en sorte que l'emploi partiel et le revêtement d'entretien approprié des deux tronçons de la route de la rive sud soient programmés au plus tard à l'an 2000 (section 4.1.3 du présent rapport).
- (vi) les ingénieurs d'entretien doivent s'occuper de l'inspection périodique et de la réparation en temps voulu de tout dégât causé par l'érosion susceptible de se produire le long de la route de la rive sud et sur les remblais du pont Brumen (section 4.1.4 du présent rapport).

La Banque

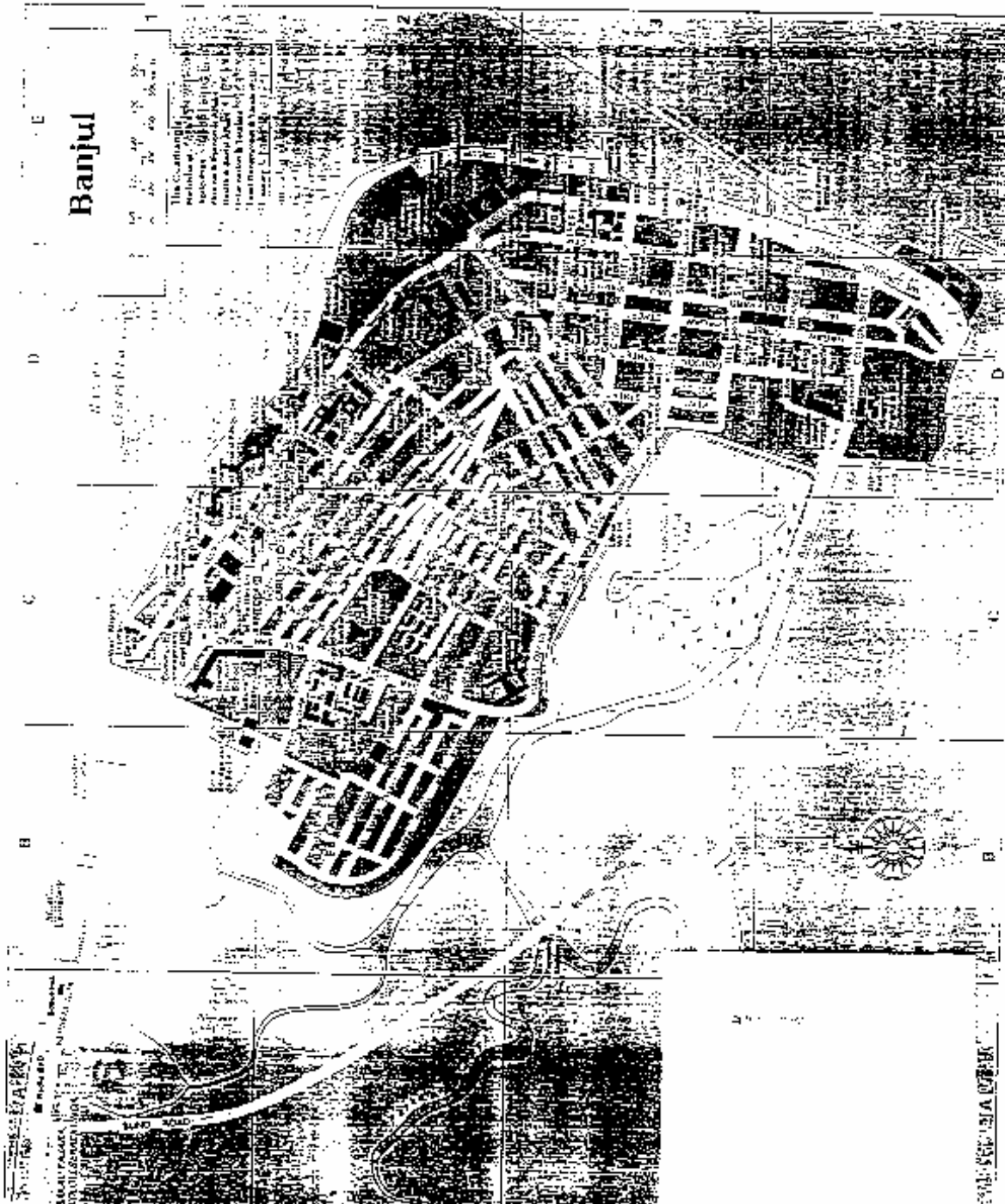
- (i) Pour éviter les doubles emplois des ressources utilisées lors de la conception et le flottement à propos des concepts fondamentaux et des détails importants, la Banque doit toujours s'assurer qu'un projet a fait l'objet d'une identification et d'une préparation convenables avant de l'évaluer (section 3.2 du présent rapport) ;
- (ii) les problèmes techniques doivent être toujours résolus et clarifiés à l'étape de la préparation, avant l'évaluation, pour éviter au consultant chargé de la supervision de la construction d'avoir à faire des recherches supplémentaires et à réviser les études techniques (section 3.2 du présent rapport) ;
- (iii) durant l'étape de la préparation du projet, la Banque doit toujours prévoir suffisamment de temps et de ressources en vue de la réalisation de l'avant-projet détaillé et ne doit en aucun cas accepter l'adjudication des travaux de construction sur la base des études de faisabilité économique et technique. En l'absence d'études détaillées et exhaustives, l'actualisation des coûts estimatifs ne doit pas être considérée comme une base solide d'adjudication (section 3.2 du présent rapport) ;
- (iv) la Banque doit surveiller de près et/ou s'assurer de la bonne préparation du projet de manière à éviter autant que faire se peut les réexamens des études techniques et les modifications de conception durant l'exécution du projet (section 3.2 du présent rapport) ;
- (v) il y a lieu d'étudier et d'adopter durant la préparation du projet les taux de prix unitaire et les provisions pour imprévus et hausses des prix les plus réalistes (section 3.6 du présent rapport) ;
- (vi) il y a lieu de faire figurer au rapport d'évaluation du projet les calendriers de décaissements basés sur les plans d'exécution détaillés et réalistes du projet. A cet égard, il y a lieu de préparer des directives relatives à la préparation des calendriers de décaissement pour aider les chargés de projet (section 3.7 du présent rapport) ;
- (vii) durant l'exécution physique, la Banque doit suivre de près les travaux de construction et envoyer des missions de supervision périodique aux chantiers afin d'aider à prendre des décisions judicieuses sur les problèmes et solutions techniques soumis par l'emprunteur (section 4.8 du présent rapport) ;
- (viii) la Banque doit veiller à assurer le suivi de l'entretien courant des composantes du projet (section 4.1 du présent rapport) ;
- (ix) la Banque doit faire en sorte qu'à partir de 1999 la direction des services techniques lui transmette les originaux des états financiers vérifiés et les copies signées des rapports des auditeurs concernant tous les projets routiers en cours (section 3.8.5 du présent rapport).

7.4 Matrice des actions complémentaires

Un résumé des actions complémentaires est présenté à l'annexe 7 au présent rapport.

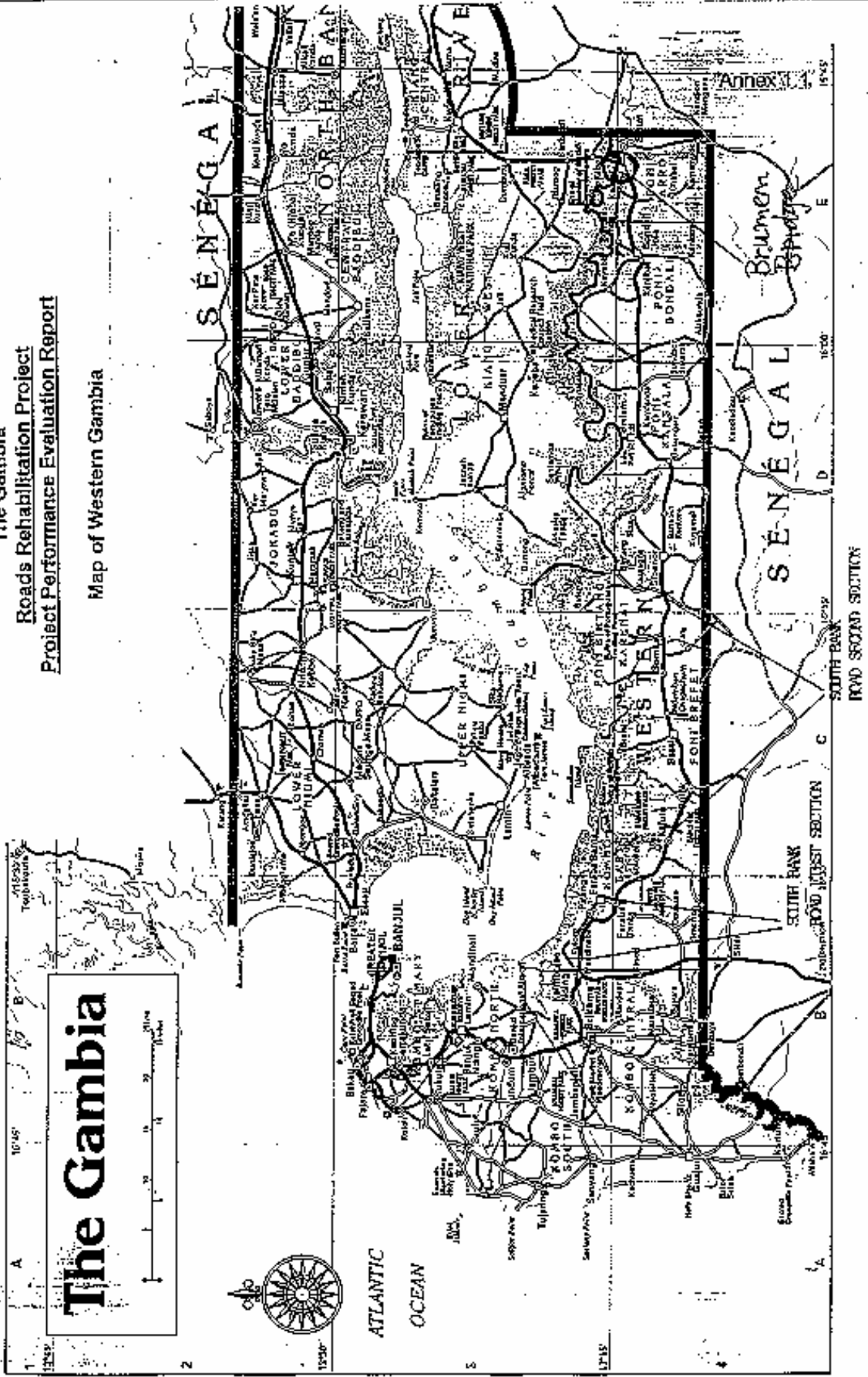
The Gambia
Roads Rehabilitation Project
Project Performance Evaluation Report

Map of Banjul City



The Gambia
 Roads Rehabilitation Project
 Project Performance Evaluation Report

Map of Western Gambia



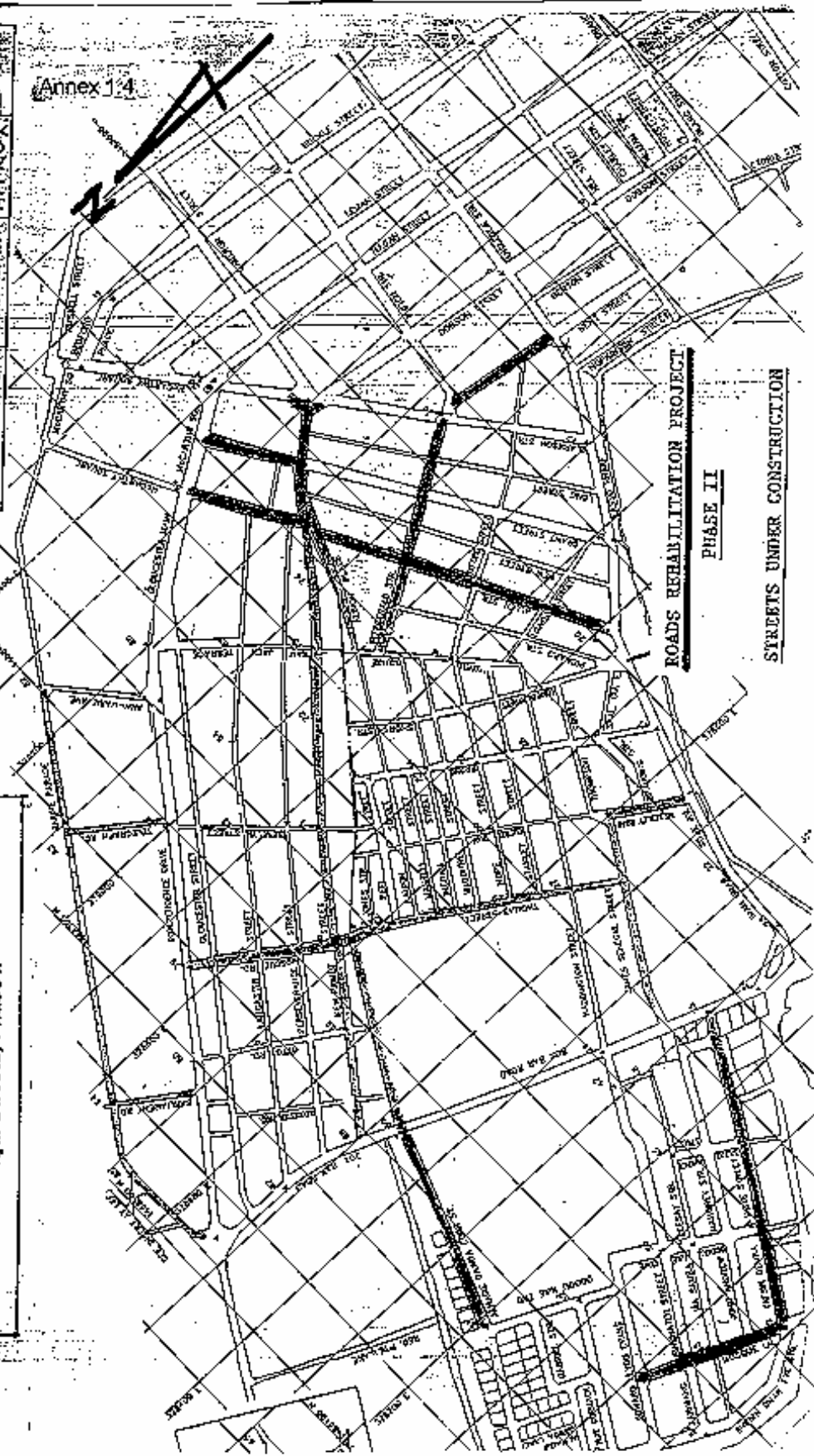
SOUTH BANK ROAD
 WESTERN ROAD

The Gambia
 Roads Rehabilitation Project
 Project Performance Evaluation Report
 Banjul Streets, Phase II

ROADS REHABILITATION PROJECT
 BANJUL CITY, THE GAMBIA
 RECONSTRUCTION OF BANJUL CITY STREETS

EXISTING CONTROL	
DESIGNED BY: DELCAN	SCALE: 1:5000
APPROVED BY: [Signature]	DATE: 1 MAR 1995
DATE: 1 MAR 1995	APPROX

Annex 14



ROADS REHABILITATION PROJECT
 PHASE II
 STREETS UNDER CONSTRUCTION

Gambie
Projet de réhabilitation du réseau routier
Rapport d'évaluation des performances du projet

Réseau routier de la Gambie
Longueur du réseau routier, 1995

	Longueur bitumée		Long. Routes non bitumées		Longueur totale	
	1000 km	Pourcent. (%)	1000 km	Pourcent.(%)	1000 km	Pourcent.(%)
Division Ouest	215	40	317	60	532	100
Division Est	266	27	708	73	974	100
Gambie	481	32	1 025	68	1 506	100

Source: DoSWCI - DHV Consultants BV, Sept. 1997, Plan national du secteur des transports, 1997 – 2006

Gambie
Projet de réhabilitation du réseau routier
Rapport d'évaluation des performances du projet

Réseau routier de la Gambie
Etat du réseau routier
Longueur en % du total

Etat général de la chaussée	Routes bitumées		Routes non bitumées		Ensemble du réseau	
	1996	1998	1996	1998	1996	1998
Excellent	27	8	3	5	12	6
Bon	44	23	35	11	38	15
Assez bon	21	40	24	30	22	33
Critique	7	23	16	24	13	24
Défectueux	1	6	22	30	15	22
Total	100	100	100	100	100	100

Source: DHV Consultants BV, Assistance technique en vue du soutien institutionnel au DoSWCI, Rapport final
Phase II, Août 1997 – Septembre 1998

Gambie
Projet de réhabilitation du réseau routier
Rapport d'évaluation des performances du projet

Prévisions de trafic

Nombre moyen de véhicules par jour

Route Rive Sud "South Bank Road"

Durée de vie nominale= 15 ans

Année	Voitures	Véhicules légers	Autobus	Camions	Total
1989	349	27	21	35	432
1993	467	36	28	47	578
2002	756	59	45	76	936
2007	876	68	52	88	1 084

Bund Road

Durée de vie nominale= 15 ans

Année	Voitures	Véhicules légers	Autobus	Camions	Total
1989	1 687	147	24	587	2 445
1993	2 256	196	33	785	3 270
2002	3 649	317	53	1 269	5 288
2007	4 230	368	61	1 471	6 130

Rues de Banjul

Durée de vie nominale = 10 ans

Année	Voitures	Véhicules légers	Autobus	Camions	Total
1989	4 125	298	427	114	4 964
1993	5 515	398	571	153	6 637
2002	8 922	644	923	247	10 736

Pont Brumen

Durée de vie nominale = 20 ans

Année	Voitures	Véhicules légers	Autobus	Camions	Total
1989	101	8	6	10	125
1993	135	11	8	14	168
2002	219	17	13	22	271
2007	254	20	15	25	314
2012	295	23	18	29	365

Source: Rapport d'achèvement de projet

Gambie
Projet de réhabilitation du réseau routier
Rapport d'évaluation des performances du projet

Résumé des avantages du projet

Millions de Dalasi

Exercice	Route rive sud (35,6 km)			Boulevard (3,5 km)			Rues de Banjul (16,0 km)			Pont Brumen	Projet de réhabilitation de routes
	entretien + coûts d'exploitation		avantage net	entretien + coûts d'exploitation		Avantage net	entretien + coûts d'exploitation		avantage net	avantage net	Avantages nets du projet
	sans	avec		sans	avec		sans	avec			
1991	13,16	13,16	0,00	5,04	5,04	0,00	25,38	25,38	0,00	0,00	0,00
1992	17,85	14,10	3,75	5,26	5,26	0,00	27,30	26,32	0,98	0,00	4,73
1993	14,90	14,59	0,31	5,49	5,42	0,07	26,87	26,68	0,19	0,00	0,57
1994	15,85	11,26	4,59	5,75	3,60	2,15	27,65	27,47	0,18	0,00	6,92
1995	16,86	9,23	7,63	6,15	3,72	2,43	28,45	13,33	15,12	2,45	27,63
1996	17,93	11,08	6,85	6,45	3,86	2,59	29,27	13,66	15,61	2,60	27,65
1997	19,08	13,29	5,79	6,78	4,00	2,78	30,13	14,00	16,13	2,76	27,46
1998	20,33	15,95	4,38	7,11	4,14	2,97	31,01	14,35	16,66	2,93	26,94
1999	21,81	19,14	2,67	7,46	4,28	3,18	31,91	14,71	17,20	3,11	26,16
2000	23,23	22,97	0,26	7,84	4,88	2,96	32,83	15,08	17,75	3,30	24,27
2001	28,77	11,94	16,83	8,61	5,05	3,56	33,80	16,53	17,27	3,50	41,16
2002	26,38	12,59	13,79	8,64	5,21	3,43	36,13	15,93	20,20	3,72	41,14
2003	28,18	13,96	14,22	9,07	5,92	3,15	35,97	16,23	19,74	3,95	41,06
2004	30,02	14,70	15,32	9,53	6,12	3,41	37,02	16,63	20,39	4,20	43,32
2005	31,98	15,48	16,50	10,01	6,86	3,15				4,45	24,10
2006	34,05	16,30	17,75	10,51	7,10	3,41				4,73	25,89
2007	36,27	17,18	19,09	11,05	7,92	3,13				5,03	27,25
2008	38,67	18,09	20,58	11,61	8,19	3,42				5,33	29,33
2009	41,20	19,05	22,15	12,19	9,09	3,10				5,66	30,91
2010										6,01	6,01
2011										6,34	6,34
2012										6,72	6,72
2013										7,13	7,13
2014										7,56	7,56

Gambie
Projet de réhabilitation du réseau routier
Rapport d'évaluation des performances du projet

Flux des coûts et des avantages
 Dalasi

Exercice	Coûts d'investissement	Avantages du projet	Avantages Nets
1991	2 420 000	0	-2 420 000
1992	68 750 000	4 730 000	-64 020 000
1993	50 420 000	570 000	-49 850 000
1994	33 960 000	6 920 000	-27 040 000
1995	12 010 000	27 630 000	15 620 000
1996	16 170 000	27 654 000	11 484 000
1997	210 000	27 458 800	27 248 800
1998	1 340 000	26 940 560	25 600 560
1999		26 160 672	26 160 672
2000	28 296 660	24 268 806	-4 027 854
2001		41 161 000	41 161 000
2002		41 136 000	41 136 000
2003		41 064 000	41 064 000
2004		43 320 000	43 320 000
2005		24 096 000	24 096 000
2006		25 892 000	25 892 000
2007		27 246 000	27 246 000
2008		29 330 000	29 330 000
2009		30 910 000	30 910 000
2010		6 010 000	6 010 000
2011		6 340 000	6 340 000
2012		6 720 000	6 720 000
2013		7 130 000	7 130 000
2014		7 560 000	7 560 000
Taux de rentabilité économique interne (%)			12,38

Source: modifié d'après le RAP

GAMBIE
PROJET DE REHABILITATION DE ROUTES
RAPPORT D'ÉVALUATION DES PERFORMANCES DU PROJET

MATRICE DES RECOMMANDATIONS ET DES ACTIONS COMPLÉMENTAIRES

PRINCIPALES CONSTATATIONS ET CONCLUSIONS	RECOMMANDATIONS	ACTIONS COMPLÉMENTAIRES	RESPONSABILITE
<p><u>Formulation et justification du projet</u></p> <p>La Banque n'a pas participé à l'identification du projet mais a activement participé à sa préparation.</p>	<p>La Banque doit toujours s'assurer qu'un projet a fait l'objet d'une bonne identification et d'une bonne préparation avant de décider de son évaluation. Ce faisant, l'équipe d'évaluation évitera de négliger ou de simplifier à l'accès certains problèmes importants.</p>	<p>Les chargés de projet doivent s'assurer que le projet est passé par le circuit normal d'identification et de préparation avant son évaluation.</p>	<p>Département des opérations</p>
<p><u>Exécution du projet</u> <u>A) Calendrier d'exécution</u></p> <p>Le calendrier d'exécution du projet était réaliste et couvrait les principales activités du projet. Il était relativement détaillé et contenait l'indication des dates limites à observer tant par la Banque que par l'emprunteur.</p>	<p>Les chargés de projet doivent toujours accorder l'attention voulue au calendrier d'exécution des projets à l'étape de la faisabilité et/ou préparation.</p>	<p>Un calendrier d'exécution standard et détaillé doit toujours être élaboré et inclus aux directives visant la préparation des projet</p>	<p>Départements Opérationnels</p>
<p><u>B) Entrée en vigueur du projet</u></p> <p>Les conditions préalables au premier décaissement ont été tardivement et difficilement remplies, ce qui a eu des effets défavorables sur l'exécution du projet.</p>	<p>a) Chaque fois que possible, les problèmes essentiels doivent être résolus aux étapes de préparation, d'évaluation ou de négociation plutôt que d'être érigés en conditions préalables au premier décaissement.</p> <p>b) Les conditions d'entrée en vigueur des prêts qui sont non réalistes ou inappropriées ou qui pourraient bloquer l'exécution du projet doivent être évitées ou reformulées.</p> <p>c) La Banque doit adopter le système des missions de lancement comme une procédure normale après la signature d'un prêt afin d'aider les emprunteurs à remplir les conditions d'entrée en vigueur des prêts.</p>	<p>a) Les problèmes essentiels des projets doivent être mis en relief dans le rapport de préparation de projet et doivent être portés à la connaissance de l'emprunteur le plus tôt possible.</p> <p>b) La Banque doit toujours examiner les conditions des prêts de manière critique.</p> <p>c) Il y a lieu de définir les fonctions et la composition des missions de lancement et de prendre des actions pour les introduire comme une procédure normale de la Banque</p>	<p>Départements Opérationnels</p>

<p>C) <u>Autres conditions</u></p> <p>"Les autres conditions" n'ont pas été souvent remplies.</p>	<p>Il faut toujours veiller à assurer le suivi des autres conditions et clauses des prêts.</p>	<p>Les missions de supervision et de lancement doivent s'assurer que les conditions et clauses ont été remplies.</p>	<p>Départements Opérationnels</p>
<p>D) <u>Acquisition de biens et services</u></p> <p>La mauvaise application des règles de procédure de la Banque en matière d'acquisition cause des retards considérables à l'exécution des projets.</p>	<p>a) Les problèmes d'acquisition doivent retenir l'attention lors de la préparation du projet et être résolus durant l'évaluation ou la négociation du prêt.</p> <p>b) Les missions de lancement doivent aider l'emprunteur dans les activités d'acquisition.</p> <p>c) Il y a lieu d'organiser fréquemment des séminaires en matière de passation de marché à l'intention des personnels des organes d'exécution.</p>	<p>Les termes de référence relatifs à la préparation et à l'évaluation des projets doivent comporter des indications détaillées sur les problèmes d'acquisition.</p> <p>Les termes de référence des missions de lancement doivent toujours aborder les problèmes d'acquisition. Il y a lieu d'organiser des séminaires en matière de conception</p>	<p>Départements Opérationnels</p>
<p>E) <u>Coût du projet</u></p> <p>En dépit des nombreuses modifications dans la conception et l'envergure des travaux il n'y a pas eu de dépassement de coût</p>	<p>a) La mise à jour du coût estimatif du projet, le cas échéant, ne doit pas être confondue avec le réexamen de l'avant-projet.</p> <p>b) La Banque doit toujours prévoir le réexamen de l'avant-projet si l'avant-projet détaillé existant est techniquement inadéquat ou lorsque l'envergure du projet a été modifié.</p> <p>c) La Banque doit toujours surveiller de près l'exécution de tous les avant-projets afin d'éviter les écarts importants par rapport à la conception originale ainsi que les modifications superflues et surcoûts.</p>	<p>Les directives en matière de préparation et de mise à jour des coûts estimatifs doivent être fournies afin d'aider les responsables de projet.</p> <p>Il y a lieu de préparer des directives en matière de révision des études techniques et d'identifier les situations où une telle révision paraît nécessaire ou justifiée. Les termes de référence relatifs à la révision des études techniques doivent toujours comporter l'analyse et la réévaluation des indicateurs économiques.</p>	<p>Départements Opérationnels</p>

<p>F) Décaissement</p> <p>Il y a eu beaucoup de lenteur dans le traitement des demandes de décaissement tant au sein de l'administration de l'emprunteur qu'à celle de la Banque.</p>	<p>a) Les calendriers de décaissement doivent être basés sur des plans réalistes et détaillés d'exécution de projet et inclure un rapport d'évaluation.</p> <p>b) Les missions de lancement et de supervision doivent toujours s'occuper de ce problème.</p>	<p>Il y a lieu d'élaborer des directives relatives à la préparation des calendriers d'exécution afin d'aider les responsables des projets.</p> <p>Les missions de lancement et de supervision doivent s'occuper de cette question.</p>	<p>Départements Opérationnels</p>
<p>G) Gestion du contrat</p> <p>Des douzaines d'ordre de modification de l'ouvrage ont été émis en vue de modifier les quantités et l'envergure des travaux, de changer la conception et de traiter des problèmes imprévus</p>	<p>Les ordres de modification ne doivent jamais modifier plus de 20 % des travaux et les travaux imprévus ne doivent pas dépasser le montant alloué aux provisions pour imprévus. Les addenda au contrat doivent toujours être négociés pour tenir compte de ses limites.</p>	<p>Il y a lieu d'éviter les modifications importantes de conception et d'envergure durant la construction ainsi que durant la préparation grâce à une planification et à une évaluation rigoureuse. Si l'on ne peut les éviter, il faut alors envisager la reconduction des marchés plutôt que les autres modifications de l'ouvrage.</p>	<p>Emprunteurs et département de la Banque</p>
<p>H) Modifications dans la conception</p> <p>Les modifications apportées à la conception durant la construction peuvent affecter l'état d'avancement du projet et entraîner des coûts supplémentaires</p>	<p>Autant que possible il faut éviter des modifications de conception en entreprenant durant la phase de l'avant-projet détaillé des recherches, des études et une planification appropriée. Les clauses des contrats et les caractéristiques techniques doivent être minutieusement examinées pour faire en sorte qu'il constitue une base solide de conception et de respect des normes de construction.</p>	<p>L'emprunteur et la Banque doivent suivre de près la préparation des projets et vérifier que les caractéristiques techniques sont adaptées aux conditions des terrains</p>	<p>Emprunteurs et Banque</p>
<p>I) Durabilité</p> <p>Les routes, les rues et le pont n'ont jamais été convenablement entretenus.</p>	<p>La Banque doit toujours surveiller de près les activités d'entretien des projets routiers achevés.</p>	<p>Les futures missions de supervision doivent s'assurer que les routes, les rues et le pont sont entretenus et réhabilités aux normes convenues.</p>	<p>Emprunteur, départements opérationnels</p>
<p>J) Défaillance précoce</p> <p>La mauvaise qualité du fini de l'enduit d'usure s'est traduite par la détérioration rapide de la route de la rive sud.</p>	<p>Les ingénieurs résidents doivent prendre les actions appropriées pour remédier au mauvais travail et entreprendre les réparations nécessaires durant la période d'entretien aux frais de l'entrepreneur.</p>	<p>La Banque doit suivre de près l'exécution des projets en envoyant des missions de supervision fréquentes et en prenant les actions appropriées afin d'éviter les situations fâcheuses.</p>	<p>Emprunteur, départements opérationnels</p>

GAMBIE
PROJET DE REHABILITATION DE ROUTES
RAPPORT D'EVALUATION DES PERFORMANCES

Notation des performances
Performance d'exécution

INDICATEURS	NOTES (1-4)	OBSERVATIONS
1. Respect du calendrier d'exécution	1	Le calendrier d'exécution n'a pas été respecté ; il y a eu un retard de 56 mois, représentant 150 % du délai initialement prévu
2. Respect du calendrier des dépenses	3	En dépit des travaux additionnels, le coût effectif s'est élevé à 98 % du coût estimatif de l'évaluation, mais certaines modifications de conception ont entraîné des dépenses supplémentaires superflues.
3. Respect des conditions	2	Les conditions du prêt ont été assez bien respectées. En ce qui concerne l'entretien routier, le comptage du trafic et certains autres aspects, les conditions du prêt ne pouvaient pas être exécutées ou n'ont été que partiellement remplies
4. Caractère adéquat de la supervision et de l'établissement des rapports (s'il y a lieu)	2	Les travaux ont été convenablement supervisés et les rapports sur l'état d'avancement ont été préparés ; mais on n'a préparé ni rapport de supervision ni rapport d'audit.
5. Caractère satisfaisant de l'exploitation des ouvrages	1	Les routes, les rues et le pont n'ont pas été convenablement entretenus. La route de la rive sud présente un grand nombre de défaillances fonctionnelles et la route du boulevard commence à se détériorer
Evaluation globale de la performance d'exécution	1,8	Peu satisfaisante

Performance de la Banque

INDICATEURS	NOTES (1-4)	OBSERVATIONS
1. Lors de l'identification	2	Le projet a bénéficié de la priorité accordée au deuxième projet d'entretien routier ; l'étude de faisabilité était disponible. Il n'y a pas eu de mission d'identification.
2. Lors de la préparation	1	L'étude sur dossier à abouti à quelques recommandations. La Banque a financé l'avant-projet détaillé du pont et des rues de Banjul, mais les avant-projets détaillés des deux composantes de route n'ont pas été réalisés avant l'évaluation du projet
3. Lors de l'évaluation	3	Le rapport d'évaluation était satisfaisant ; les hypothèses de base ont été convenablement analysées. Un calendrier d'exécution réaliste et détaillé comportant des dates limites a été élaboré. Il n'a pas été nécessaire d'entreprendre le réexamen de l'avant-projet.
4. Lors de la supervision	1	Le réexamen de l'avant-projet a été inclus aux termes de référence des services de consultant, ce qui a abouti à des modifications incontrôlées, parfois superflues et coûteuses. Il y a eu un dérapage en ce qui concerne l'envergure des travaux. Il n'y a eu que trois missions de supervision en près de six ans. La Banque n'a pas apporté un soutien suffisant à l'organe d'exécution.
Evaluation globale de la performance de la Banque	1,8	Peu satisfaisante

REALISATIONS DU PROJET

INDICATEURS		NOTES	OBSERVATIONS
1.	Pertinence des objectifs	2,17	Le projet était pertinent mais les objectifs n'ont pas été entièrement réalisés.
i)	Politique macro-économique	3	Le deuxième projet d'entretien routier dans le cadre duquel le projet a bénéficié d'une priorité a pris en compte le cadre macro-économique.
ii)	Politique sectorielle	3	Le projet s'inscrivait dans la politique sectorielle d'amélioration de l'état du réseau routier et de facilitation du trafic de transit.
iii)	Objectifs physiques (y compris la production)	3	La construction de la route sur la base des normes améliorées a éliminé une contrainte importante dans le secteur des transports dans la zone du projet.
iv)	Objectifs financiers	S/O	
v)	Lutte contre la pauvreté, aspect social et promotion de la femme	1	Les populations urbaines et rurales et les pôles industriels ont tiré partie du projet. Il a facilité la commercialisation des récoltes et du bétail dans sa zone d'influence. Mais ces avantages sont en train d'être compromis par l'état déplorable de la route de la rive sud.
vi)	Environnement	1	Les impacts environnementaux négatifs à court et à long termes ont été minimisés. Cependant, le manque d'entretien du système de drainage à Banjul entraîne des risques pour la santé. En outre, le manque d'entretien courant provoque davantage d'impacts négatifs sur les sols, l'eau et la végétation le long des routes et des remblais du pont.
vii)	Développement du secteur privé	2	La réhabilitation des routes, des rues et du pont a été profitable pour les opérateurs économiques privés dans l'agriculture et dans les centres urbains.
viii)	Autres (spécifier)	S/O	

2	Développement institutionnel	1,25	Le développement institutionnel n'a pas été satisfaisant et a eu un impact négatif sur le projet.
i)	Carences institutionnelles y compris restructuration	1	Les carences institutionnelles ont négativement affecté l'exécution du projet et provoqué des retards par rapport au calendrier.
ii)	Systèmes de gestion financière et d'information, y compris le système d'audit	2	Les comptes du projet ont été tenus mais les rapports d'audit non pas été préparés.
iii)	Transfert de technologies	1	Il y a eu quelques insuffisances dans la conception du projet. Les modifications de construction ne se sont pas toujours traduites par une amélioration technique. La construction n'a pas été souvent satisfaisante.
iv)	Dotation en personnel qualifié (y compris renouvellement, formation du personnel de contrepartie)	1	Le personnel de haut niveau et qualifié abandonne de plus en plus la direction des services techniques de la fonction publique à la recherche de salaires plus rémunérateurs dans le secteur privé. Il y a lieu d'entreprendre une importante restructuration et de motiver le personnel en vue d'un développement durable et pour maintenir les avantages de l'assistance technique.
3	Durabilité	1,87	La durabilité des réalisations et des avantages du projet sera assurée lorsque l'entretien courant et le revêtement d'entretien périodique seront garantis.
i)	Détermination continue de l'emprunteur	3	Le gouvernement est déterminé à assurer le fonctionnement adéquat du secteur routier. L'établissement du fonds routier et de l'administration des routes est prévu dans les trois années à venir.

ii)	Politique environnementale	2	La direction des services techniques incorporera des considérations environnementales aux études de projets et d'avant-projets et s'assurera de leur exécution.
iii)	Cadre institutionnel	1	Le cadre institutionnel est actuellement fragile, mais a été récemment renforcé avec le soutien de la Banque.
iv)	Viabilité technique et dotation en personnel	2	Le projet a été exécuté à des normes techniques améliorées. Il y a lieu d'amener le personnel de la direction des services techniques à respecter les normes et caractéristiques de construction.
v)	Viabilité financière, y compris le système de recouvrement des coûts	S/O	
vi)	Viabilité économique	2	Le TRE lors de la réévaluation a baissé à 12,4%.
vii)	Viabilité environnementale	2	Il y a lieu de prévoir dans les plans d'entretien des routes, des rues et du pont, le nettoyage périodique des ouvrages de drainage, la réparation des dégâts causés par l'érosion, afin d'éviter les risques pour la santé et la dégradation environnementale à long terme.
viii)	Facilité d'exploitation et d'entretien (disponibilité de fonds de roulement, de devises, de pièces de rechange, d'ateliers, etc.)	1	La dotation budgétaire destinée à l'entretien routier est insuffisante mais cette situation devrait s'améliorer dans le moyen terme grâce à la mise en place d'un système de gestion de l'entretien et la création d'un fonds routier et d'une administration des routes.
4	Taux de rentabilité économique interne	2	Le TREI lors de l'évaluation est satisfaisant mais reste inférieur aux estimations de l'évaluation.
	Total	7,29	
	Evaluation globale des réalisations	1,82	La performance du projet n'est pas satisfaisante.

MATRICE RETROSPECTIVE DU CADRE LOGIQUE

Projet : Projet de réhabilitation de routes
 Date d'achèvement : Octobre, 1997
 Date du RAP : Février, 1998
 Date de l'audit : Avril, 1999
 Equipe d'évaluation rétrospective : William Byaruhanga, Jose Carlos de O. S. Horta

Hiérarchie des Objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables		Moyens de vérification	Hypothèses/Risques
	Lors de l'évaluation	Lors de l'évaluation		
<p><u>Objectif de développement</u></p> <p>1. Renforcer le programme de redressement économique du pays en réduisant les coûts d'exploitation des véhicules.</p>	<p>1. Taux de croissance économique</p>	<p>1 Taux de croissance économique</p>	<p>1.1. Statistiques économiques 1.2. Mesures de rugosité 2. Statistiques de la circulation</p>	
<p><u>Objectifs du projet</u></p> <p>1 Améliorer et protéger le réseau de routes primaires existant entre les zones agricoles du sud-ouest du pays et les principaux centres de marché et démographiques de l'ouest, près de Banjul..</p> <p>2. Améliorer l'accès et le trafic à l'intérieur de la capitale Banjul qui est le premier centre commercial du pays en vue de soutenir le développement économique continu.</p>	<p>1.1 Coûts d'exploitation des véhicules 1.2 Taux de croissance du trafic 1.3 Statistiques de la production agricole</p> <p>2. Durées de voyage, analyses du trafic</p>	<p>1.1. Coûts d'exploitation des véhicules Mesures de rugosité 1.2. Comptage du trafic annuel 1.3. Statistiques de la production agricole.</p> <p>2. Accès à Banjul amélioré; planification du trafic à Banjul</p>	<p>1.1. Amélioration de la rugosité sauf sur la route de la rive sud 1.2. Comptages du trafic annuel non disponibles.</p> <p>2 Amélioration de l'accès au port de Banjul unanimement reconnu.</p>	<p>1.1. Entretien courant et périodique convenable. 1.2. Projets de développement rural.</p> <p>2. Bonne planification du trafic à Banjul</p>

<p>Réalisations</p> <p>1. Deux tronçons de la route de la rive sud remis en état</p> <p>2. Boulevard remis en état (3.5 km)</p> <p>3. Rues de Banjul remises en état (16.0 km)</p> <p>4. Pont Brumen élargi et remis en état</p>	<p>Toutes les quatre composantes achevées en février 1993</p>	<p>Toutes les quatre composantes achevées en octobre 1997</p>	<p>Certificats de réception délivrés à différentes dates</p>	<p>Les facteurs externes ont été favorables</p>																																																																
<p>Activités / Composantes</p> <p>1. Acquisition des services de consultant en vue de la supervision</p> <p>2. Acquisition des services d'entreprise en vue de la construction</p> <p>3. Construction et surveillance effectives des composantes du projet</p>	<p>Inputs/Resourcess:</p> <p>Coûts estimatifs de l'évaluation (millions d'UC)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th><u>Composantes</u></th> <th><u>Devises</u></th> <th><u>M.L</u></th> <th><u>Total</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>travaux</td> <td>13,57</td> <td>1,67</td> <td>15,24</td> </tr> <tr> <td>Supervision</td> <td>0,79</td> <td>0,08</td> <td>0,87</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>14,36</td> <td>1,75</td> <td>16,11</td> </tr> </tbody> </table> <p>Plan de financement</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th><u>Source</u></th> <th><u>Devises</u></th> <th><u>M.L</u></th> <th><u>Total</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>FAD</td> <td>14,36</td> <td>0,15</td> <td>14,51</td> </tr> <tr> <td>GG</td> <td>-</td> <td>1,60</td> <td>1,60</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>14,36</td> <td>1,75</td> <td>16,11</td> </tr> </tbody> </table>	<u>Composantes</u>	<u>Devises</u>	<u>M.L</u>	<u>Total</u>	travaux	13,57	1,67	15,24	Supervision	0,79	0,08	0,87	Total	14,36	1,75	16,11	<u>Source</u>	<u>Devises</u>	<u>M.L</u>	<u>Total</u>	FAD	14,36	0,15	14,51	GG	-	1,60	1,60	Total	14,36	1,75	16,11	<p>Coûts effectifs du projet</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th><u>Composantes</u></th> <th><u>Devises</u></th> <th><u>M.L</u></th> <th><u>Total</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Travaux</td> <td>12,74</td> <td>1,87</td> <td>14,61</td> </tr> <tr> <td>Supervision</td> <td>1,18</td> <td>0,27</td> <td>1,45</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>14,47</td> <td>1,61</td> <td>16,08</td> </tr> </tbody> </table> <p>Plan de financement effectif</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th><u>Source</u></th> <th><u>Devises</u></th> <th><u>M.L</u></th> <th><u>Total</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>FAD</td> <td>14,47</td> <td>0,01</td> <td>14,48</td> </tr> <tr> <td>GG</td> <td>-</td> <td>1,61</td> <td>1,61</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>14,47</td> <td>1,61</td> <td>16,08</td> </tr> </tbody> </table>	<u>Composantes</u>	<u>Devises</u>	<u>M.L</u>	<u>Total</u>	Travaux	12,74	1,87	14,61	Supervision	1,18	0,27	1,45	Total	14,47	1,61	16,08	<u>Source</u>	<u>Devises</u>	<u>M.L</u>	<u>Total</u>	FAD	14,47	0,01	14,48	GG	-	1,61	1,61	Total	14,47	1,61	16,08	<p>Rapports d'achèvement de projet et calendriers des décaissements.</p>	<p>L'entreprise choisie n'a pas produit les résultats escomptés</p>
<u>Composantes</u>	<u>Devises</u>	<u>M.L</u>	<u>Total</u>																																																																	
travaux	13,57	1,67	15,24																																																																	
Supervision	0,79	0,08	0,87																																																																	
Total	14,36	1,75	16,11																																																																	
<u>Source</u>	<u>Devises</u>	<u>M.L</u>	<u>Total</u>																																																																	
FAD	14,36	0,15	14,51																																																																	
GG	-	1,60	1,60																																																																	
Total	14,36	1,75	16,11																																																																	
<u>Composantes</u>	<u>Devises</u>	<u>M.L</u>	<u>Total</u>																																																																	
Travaux	12,74	1,87	14,61																																																																	
Supervision	1,18	0,27	1,45																																																																	
Total	14,47	1,61	16,08																																																																	
<u>Source</u>	<u>Devises</u>	<u>M.L</u>	<u>Total</u>																																																																	
FAD	14,47	0,01	14,48																																																																	
GG	-	1,61	1,61																																																																	
Total	14,47	1,61	16,08																																																																	