

GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT



KENYA

PROJET ROUTIER KAKUMA LOKICHOKIO

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

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

16 octobre 1997

TABLE DES MATIERES

	<u>Page</u>
Equivalences et abréviations	i
Préface	ii
Données de base sur le projet	(iii-vi)
1	
<u>RESUME DE L'EVALUATION</u>	1
1.1 Justification et objectifs du projet	1
1.2 Mise en oeuvre du projet	1
1.3 Conformité avec les conditions et clauses du prêt	3
1.4 Evaluation des performances	3
1.5 Viabilité du projet	4
1.6 Conclusions, suivi et recommandations	4
2	
<u>CONTEXTE</u>	8
2.1 Environnement macro-économique	8
2.2 Le sous-secteur routier	9
2.3 Historique des opérations	11
2.4 Formulation du projet	11
2.5 Justification du projet	12
2.6 Objectifs et domaines d'action du projet au moment de l' évaluation	12
2.7 Mécanismes de financement	13
2.8 Méthodologie et approche de l' évaluation	14
3	
<u>MISE EN ŒUVRE DU PROJET</u>	14
3.1 Mise en vigueur du prêt	14
3.2 Changements dans la conception et les domaines d'actions du projet	16
3.3 Calendrier de mise en oeuvre	16
3.4 Les rapports	17
3.5 Approvisionnement	17
3.6 Coût du projet	17
3.1 Décaissements	18
3.8 Conformité avec les conditions et clauses du prêt	19
4	
<u>EVALUATION DES PERFORMANCES</u>	19
4.1 Performances opérationnelles	19
4.2 Performance financière	20
4.3 Performance économique	20
4.4 Performance institutionnelle et sociale	21
4.5 Impact sur les femmes	23
4.6 Performance environnementale	23
4.1 Performance de l'entrepreneur, du consultant, et de l' emprunteur	23
4.8 Performance du Groupe de la Banque	24

EQUIVALENCES ET ABRÉVIATIONS**Équivalence des monnaies****Unité monétaire du Kenya :**

1 UA =	11.95 Kshs
1 UA =	14.79 Kshs
1 UA =	18.58 Kshs
1 UA =	32.20 Kshs
1 UA =	82.94 Kshs

Shilling kenyan (Ksh)

Octobre	1982 (Évaluation)
Janvier	1985 (Début des travaux)
Juin	1990 (Achèvement des travaux)
Décembre	1990 (Dernier décaissement)
Décembre	1996 (RERP)

Poids et mesures

1 tonne métrique (t)	=	2,205 lbs
1 kilogramme (kg)	=	2.2 lbs
1 mètre (m)	=	3.28 ft.
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 fiscale1^{er} juillet - 30 juin**Abréviations**

BAD	Banque Africaine de Développement
FAD	Fonds Africain de Développement
CFV	Coût de fonctionnement des véhicules
GOK	Gouvernement du Kenya
MoPW&H	Ministère des Travaux Publics et de l'Habitat
MOTC	Ministère du Transport et des Communications
NORAD	Agence norvégienne pour le développement
PIB	Produit Intérieur Brut
PNB	Produit National Brut
RD	Département des Routes
TQM	Trafic quotidien moyen
TRE	Taux de rentabilité économique
UA	Unité de Compte
VPJ	Véhicules par jour

FEUILLE RÉSUMÉE DES DONNÉES

1.	Pays	République du Kenya
2.	Projet	Route Kakuma-Lokichokio, lien (Kenya-Soudan)
3.	Numéro du prêt	CS/K/TR/83/014
4.	Emprunteur	Gouvernement du Kenya
5.	Bénéficiaire	Gouvernement du Kenya
6.	Agence d'exécution :	Département des routes et aéroports du Ministère des routes et des communications

A. DONNÉES DE BASE DU PROJET

	<u>Estimations de l'évaluation</u>	<u>Réel</u>
1.	Requête de prêt	5 oct. 1981
2.	Montant BAD (million UA)	27,00
3.	Montant annulé (million d'UA)	N/A
4.	Taux d'intérêt (% par an)	9,5%
5.	Commission d'engagement	1%
6.	Commission statutaire	1%
7.	Période de remboursement (années)	18
8.	Période de grâce (années)	3
9.	Reliquat du prêt (Million d'U.C.)	15,08
10.	Date de négociation du prêt	8-10 août 1983
11.	Date d'approbation du prêt	27 septembre 1983
12.	Date de signature du prêt	Aucune
13.	Date de mise en vigueur	Aucune

B. DONNEES DU PROJET

	<u>Estimation de l'évaluation</u>				<u>Réel</u>				
1.	Coût total (million d'U.C.)	34.62				15.36			
	Coût total (million Ksh)	486.76				332.87			
2.	Plan de financement (Million d'U.C.)								
		<u>D</u>	<u>M.L.</u>	<u>Total</u>	<u>%</u>	<u>D</u>	<u>M.L.</u>	<u>Total</u>	<u>%</u>
	BAD	22,74	4,26	27,00	78	9,77	2,15	11,92	77,70
	NORAD	1,75	0,44	2,19	06	1,11		1,11	7,30
	G.O.K.	-	5,43	5,43	16		2,33	2,33	15,00
	TOTAL	<u>24,49</u>	<u>10,13</u>	<u>34,62</u>	<u>100</u>	<u>10,98</u>	<u>4,48</u>	<u>15,36</u>	<u>100,00</u>
3.	Échéance pour le premier décaissement	31 décembre 1984				---			
4.	Date effective du premier décaissement	---				09 avril 1987			
5.	Échéance pour le dernier décaissement	31 décembre 1987				---			
6.	Date effective du dernier décaissement	---				23 janvier 1992			
7.	Début de mise en œuvre	---				3 septembre 1984			
8.	Fin de la mise en œuvre des activités (Certificat final du	---				30 août 1990			

D. MISSIONS

l°	Type de mission	N° de mission	Date	N° de personnes	Personnes/jour
	Identification	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun
	Préparation	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun
	Evaluation	1	16/04-01/05/83	3	42
	Suivi		28/05-15/06/88	2	6
			18-22/02/89	1	1
			18-31/03/89	2	4
			15/09-06/10/89	2	6
			23/07-09/08/89	2	4
			26/10-16/11/90	2	4
1.	Supervision		24/04-09/05/87	2	10
2.	Economies sur le prêt (évaluation)		02-20/12/91	2	8
3.	RAP			2	14
4.	RERP	1	1-22/12/96	2	42

E. Décaissement de la BAD (Million d'U.C.I)

	Estimé	Réel
Décaissement total	27,00	11,92
Montant non décaissé	---	15,08
Décaissement annuel:		
1984	3,12	---
1985	16,97	---
1986	6,91	---
1987	---	1,56
1988		5,02
1989		5,26
1990	---	0,06
1991	---	---
1992	---	0,02
	<u>27,00</u>	<u>11,92</u>

1. RESUME DE L'EVALUATION

1.1 Justification et objectifs du projet

1.1.1 **Le projet** routier Kakuma-Lokichokio comprend la construction d'une route à deux voies, **bitumée** (sur 93 km), avec une **chaussée** de 6 m de largeur et des accotements de 0,5 m de large, entre Kakuma et Lokichokio **dans le** District de Turkana, ainsi que des services de consultant pour la supervision des travaux de construction.

La Banque et le gouvernement du Kenya ont financés de **façon conjointe** les travaux de construction, et **NORAD** a financé les services de consultation.

1.1.3 La route est une portion du lien routier **partant** de Lodwar, la capitale du District de Turkana au Kenya et **allant jusqu'à** Juba, la capitale de la Province Equatoriale de l'est du Soudan. **L'amélioration** de la route a **démarré** sous la forme d'un **projet** conjoint entre le Kenya et le Soudan.

1.1.4 Pour le Soudan meridional, la route reliant Juba à Lodwar constituait la voie de sortie la plus économique et la plus **courte** pour les importations et les exportations sur la mer, au Port de Mombasa ; pour le Kenya **il était attendu** que le lien routier contribuerait à accroître les **échanges régionaux** entre le Soudan et le Kenya, **mais** qu'il contribuerait **également** à faciliter l'**accès** aux zones **reculées** du district de Turkana.

1.1.5 Les objectifs du **projet** étaient formulés comme suit:

- a) **Le principal but** du **projet** est de stimuler les économies du Kenya et du Soudan **à travers** une augmentation du commerce régional, par le biais d'une **jonction routière** sûre, utilisable en tout temps entre les deux pays.
- b) Cette portion de route apportera **également** un meilleur **accès** aux zones jusqu'ici **reculées** du district de Turkana qui a un potentiel considérable en matière d'**élevage**, de développement de la pisciculture et de tourisme.

1.1.6 **Le principal objectif** n'a pas **été** atteint. **Le Soudan** n'a pas **amélioré** la portion de route de son **côté** et le Sud Soudan est en guerre. **Le second objectif** a **été** seulement partiellement **atteint** dans la **mesure** où la route a permis l'**accès** au district de Turkana.

1.2. Mise en oeuvre du projet

1.2.1 **Le prêt** a **été signé** le 14 décembre 1983, mais il a fallu 40 mois pour être mis en vigueur le 20 mars 1987. Ce **décal** extrêmement long provient de causes diverses parmi lesquelles peuvent être comptées : les contraintes **budgétaires** du GOK pour allouer ses fonds de contrepartie, la lenteur de l'agence d'**exécution** pour indiquer à la Banque les **méthodes d'approvisionnement** à suivre dans les appels d'offres internationaux ; les **difficultés** à mettre en pratique les **règles** et les procédures d'approvisionnement de la Banque et le retard pour remplir une des conditions qui **s'avérait** du reste non **appropriée**. La condition en question **requérait** de la part du gouvernement, la soumission à la Banque d'un programme satisfaisant concernant la réhabilitation, et la maintenance **périodique** et courante du **réseau entier** des routes classées.

1.2.11 **Le solde non utilisé a reçu l'autorisation d'être employé pour l'entretien de projets routiers BAD/FAD déjà achevés.**

1.3 Conformité avec les conditions et clauses du prêt

Toutes les conditions du **prêt** ont **été remplies** ainsi que **cela** est resume ci après

Les conditions anterieures au premier decaissement ont **été remplies**;

le contrôle de la surcharge des vehicules a **été** introduit et est mis en oeuvre;

L'entrepreneur et **le consultant** ont **été exemptés** des taxes et charges **d'import/export** pour **l'équipement**, les **matériaux** de construction, les pieces **détachées** et les salaires ; et

les **structures** de drainage ont **été inspectées** après une **année** d'exploitation et fonctionnaient bien.

1.4 Evaluation des performances

1.4.1 **Le trafic** quotidien moyen sur un an **prévu** au **cours** de l'evaluation Ctait de 20 vehicules en 1987 sur la section Kakuma-Lokichokio, montait à 40 vehicules en 1996 et 90 vehicules d'ici l'an 2006. **Le trafic** quotidien moyen sur un an est **réellement** de **moins** de 20 vehicules et ne comprend que de la circulation locale. **Il n'y** a pas de trafic international et la portion de route sur le **côté** Soudan n'a pas **été améliorée**.

1.4.2 **il est intéressant** de constater que la surface **bitumée** de la route Kakuma-Lokichokio s'est **détériorée** à cause de la pauvre **qualité** du bitume **employé** au **cours** de la construction et **qu'il** doit être repris.

1.4.3 **Le TREI** calculé au moment de l'evaluation Ctait de **9,2 %**. Ce qui Ctait relativement optimiste. Au moment de sa **réestimation** dans le **RAP**, un taux de croissance de 5 % par an est **attendu** pour l'ensemble du trafic de **façon** à ce l'ensemble du trafic revise passe d'un TQM de 32 en 1995 à 63 dans l'**année** 2009. Sur cette base, le **TREI recalculé** serait **plutôt** de **0,53 %** (**RAP** par. 7.4.2). **Le projet** n'est pas economiquement et viable et ne le **sera** pas durant un bon moment.

1.4.4 **L'unité** de **projet** comprenait l'**ingénieur** en chef de l'agence de conception, a **assisté** d'un **ingénieur** resident fournit par le consultant, et le laboratoire des routes **était** directement responsable de l'execution du **projet**. **L'unité** a bien **réalisé** son travail, à part pour ce qui **concerne** le laboratoire des routes qui n'a pas **conseillé** et **vérifié** de **manière** adéquate la **qualité** du bitume employé pour le revêtement de la route.

1.4.5 L'entrepreneur a **employé** un **équipement** **défectueux** au **cours** de la construction du **revêtement** (voir annexe 6) et **il partage** également les responsabilites de l'utilisation d'un **bitume** de mediocre **qualité**, ce qui est la cause **principale** de la deterioration de la **couche** de surface. Par consequent, la performance de l'entrepreneur est également non satisfaisante.

- d) La route a maintenant besoin d'être réparée et revêtue à nouveau de façon à ce que cet important investissement puisse être protégé pour au moins une autre période de 15 ans.

1.6.2

Leçons

Il peut être tiré les leçons et recommandations suivantes de ce projet :

- (i) Pour un projet régional impliquant deux pays ou plus, le principal objectif de l'intégration économique ne peut être atteint que si le projet entier était mis en œuvre à la suite et mis en opération au même moment. En conséquence, une coordination efficace des activités du projet est essentielle à toutes les étapes, partant de la formulation et de la conception du projet, à son achèvement et sa mise en exploitation (par. 4.8).
- ii) Le programme de mise en œuvre aurait pu être plus utile s'il avait couvert les principales activités qu'elle comportait, s'il avait été réaliste et s'il avait fourni un calendrier détaillé indiquant les dates cibles qui devaient être observées à la fois par la Banque et l'emprunteur (par. 3.3.2).
- iii) Des conditions non appropriées ou pénibles, lorsqu'elles étaient fixées comme préalable au premier décaissement peuvent créer des retards dans la déclaration de mise en vigueur d'un prêt et même bloquer le démarrage de l'exécution d'un projet (par. 3.1.4).
- iv) Un manque de familiarité ou une mise en pratique erronée des règlements de procédures de la Banque concernant les approvisionnements peuvent générer de considérables retards au cours de la mise en œuvre du projet et peuvent avoir une influence négative sur le projet achevé (par. 3.5.1).
- v) Des facteurs importants tels que les quantités, les imprévus techniques ou pour hausse de prix, les coûts unitaires, et les taux de change sur lesquels les estimations de coûts sont effectuées, requièrent une certaine attention et ont besoin d'être aussi réalistes que possible (par. 3.6.3 et 3.6.4).
- vi) De fréquentes fluctuations de la valeur de la monnaie locale peuvent créer des difficultés pour l'agence d'exécution dans le suivi des décaissements d'un projet et également pour déterminer ses coûts réels en UC au cours de l'exécution, (par. 3.6.3).

1.6.3

Recommandations

Pour le mouvement

- i) Pour un projet régional qui vise l'intégration économique de deux pays, un comité conjoint de coordination est nécessaire afin de coordonner les activités et les décisions cruciales du projet à tous les stades de sa mise en œuvre (par. 2.4.3 et 2.4.5).

- b) La Banque devrait instituer une "mission de lancement" comme procédure not-male et régulière après qu'un prêt ait été signé afin de fournir une assistance à l'emprunteur dans la satisfaction des conditions de mise en vigueur comme pour ce qui concerne les activités d'approvisionnement et de décaissement, dont un suivi de la satisfaction des "Autres conditions de prêt" et clauses, (paras. 3.1.4 et 3.8).
- iv) La Banque devrait superviser étroitement la préparation des projets de façon à ce que les changements de type conceptuel puissent être autant que possible évités au stade de l'exécution du projet, (par. 3.2).
- v) Les questions d'approvisionnement devraient être soigneusement prises en considération au cours de la préparation des projets et résolues au moment de l'évaluation du projet ou des négociations du prêt (par. 3.5.1).
- vi) Les prix unitaires, les taux pour imprévus techniques et de hausse des prix les plus réalistes devraient être étudiés et adoptés au cours de la préparation du projet et/ou de son évaluation (par. 3.6.3).
- vii) Des calendriers de décaissement basés sur des programmes d'exécution détaillés et réalistes du projet devraient être incorporés aux rapports d'évaluation des projets. A cet effet, des lignes directrices sur la conception de calendriers de décaissement devraient être réalisées afin d'aider les charges de projets, ((par. 3.3.2 et 3.7).
- viii) La Banque devrait suivre les réparations et la restauration de la route Kakuma-Lokichokio, ainsi que l'emploi des économies faites sur le prêt, (par. 4.1.8)
- ix) La Banque devrait s'assurer qu'à partir de 1997, le département des routes fera parvenir à la Banque les originaux des états financiers audités, et les copies signées des rapports des auditeurs sur tous les projets routiers en cours, (par. 3.4).

1.6.4 Matrice des activités de suivi

Un résumé des actions de suivi est fournie dans la matrice à l'annexe 2 de ce rapport.

le **système** financier s'est **renforcé** et il y a eu une **libéralisation** substantielle de l'**économie** à **travers** tous les secteurs.

2.1.7 Un **progrès** continu de l'ensemble des mesures de **réformes** Economiques et un appui aux nouvelles initiatives politiques sont critiques pour la croissance **future** et la **stabilité** du Kenya. **Avec** la population croissant d'environ **3,0%** par an et une force de travail grossissant de **4,1%** par an, le Kenya a besoin d'un taux de croissance d'environ au moins **7%** par an **afin d'empêcher** son taux de **chômage** déjà **élevé** d'augmenter un peu plus. Atteindre ces taux de croissance requerra que le pays adhère non seulement aux programmes de **réformes définis mais également** qu'il augmente ses investissements dans les domaines de contraintes **clés**, tels que les infrastructures rurales et urbaines,

2.2 Le sous-secteur routier

2.2.1 L'**économie** du Kenya est dépendante du transport routier et la **priorité** a été **donnée** au développement de l'**infrastructure routière** depuis l'indépendance.

2.2.2 Lorsque le Kenya est devenu indépendant en 1963, le pays disposait d'un **réseau** routier d'environ 150 600 km consistant en 41 800 km de routes **classées** et de 108 800 km de routes non **classées** ; seulement 1 811 km **étaient pavées**, 39 989 km **étaient en terre** ou en graveleux et étaient **donc fermées** à l'emploi par **certaines** classes de **véhicules** au cours de la saison des pluies. Les routes non **classées n'étaient** rien de plus que des chemins pour **piétons**.

2.2.3 Aujourd'hui le **réseau** comprend 63 663 km de routes **classées** et le reste sont des routes non **classées**. Le MOPW&H est responsable du **réseau** des routes **classées** et les Mairies, les "Country Councils", le Service de la Faune du Kenya et le **Département** des **forêts** se partagent les **responsabilités** pour le **réseau** des routes non **classées**.

2.2.4 En 1995, le **réseau** des routes **classées** se montait à un total de 63 290.7 km et comprenait six types de routes tel que **présenté** dans le tableau 2.1 ci dessous :

Tableau 2.1
Réseau des routes classées

<u>Classe</u>	<u>KM</u>
(i) Route internationale pour camion (bitume - graveleux - terre) (classe A)	3,754.8
(ii) Route nationale pour camion (classe B)	2,798.7
(iii) Route primaire (classe C)	7,668.2
(iv) Route secondaire (classe D)	11,215.9
(v) Route mineure (classe E)	26,549.10
(vi) Route à usage special (classe SPR). -	11,304.0

2.2.5 Parmi les six classes de routes, **8.936,9** km sont pavées, **27.181,3** km sont en gravier, et **27.172,5** km sont des routes en **terre**.

périodiques, des travaux de **renforcement** et de rénovation qui se **sont accumulés** au fil des ans. On **évalue** l'assistance requise des **baillleurs** de fonds à environ **5,0 milliards KSH**. Pour assurer une **rentabilité** des **coûts** d'entretien et de construction, le GOK met en place une Inspection des travaux routiers **avec** l'assistance de la Banque mondiale pour **contrôler** la mise en **œuvre** et la **qualité** des entretiens entrepris.

2.2.9 **Avec** l'assistance de la Banque mondiale d'autres mesures importantes sont prises **afin** de **réorganiser** et d'**améliorer** l'**ensemble** du **système** d'entretien des routes. **Les** mesures couvrent des domaines tels que l'**entretien** des routes, les **données** et informations **sur** le **réseau**, les **priorités** de **dépenses** ; les investigations **matérielles** et les tests ; le personnel et la formation ; les politiques d'**équipement** et d'entretien ; la planification et l'engineering.

2.3 Historiaue des operations

La plus grosse part des engagements de la Banque au Kenya est le secteur des transports, et se monte à **141,89 millions d'U.C.** ou **31,64 %** de ses engagements totaux. **Excepté** pour un **projet** de voie **ferrée** tous les 14 autres **projets** finances **dans** le secteur des transports se **situent** dans celui du **sous-secteur** routier. En mars 1996, sept d'entre eux **étaient** **achevés** et sept **étaient** en **cours** de **réalisation**. (Annexe 7).

2.4 Formulation du oroiet

2.4.1 **L'amélioration** du lien routier de Lodwar, capitale du District de Turkana (Kenya) à Juba, la **capitale provinciale** de la Province Cquatoriale de l'est au sud Soudan a **débutée** **sous** la forme d'un **projet** conjoint entre le Kenya et le Soudan.

2.4.2 **Le** lien **existant** non **équipé**, et en graveleux, **s'étend** sur plus de 655 km ; il est **considéré** **comme** une **partie** de la portion nord de **délestage** de l'autoroute Trans-Africaine Est et passe par Kakuma and Lokichokio au Kenya, Kapoeta and Tarki au Soudan.

2.4.3 Pour l'**amélioration** de cette section, un **comité** conjoint dont les membres ont **été** **nommés** par les deux pays a **été** **mis** en place et preside par l'**ingénieur** en chef du **ministère** kenyan des transports et des communications (MOTC).

2.4.4 De 1978 à 1978, et grace à un **financement** de **NORAD**, les etudes de **faisabilité** et d'**ingénierie** ont **été** **menées** pour la section Kakuma-Juba. **Les** documents d'appel d'offres ont **été** **Cgalement** prepares plus **tard** par le **même** consultant.

2.4.5 Pour des raisons qui ne sont pas **claires** à la date d'aujourd'hui, **mais** probablement à cause des **coûts élevés** de la section soudanaise **rectifiée** (334 km), le **gouvernement** du Kenya a pris l'**entière** **responsabilité** de l'**amélioration** de sa propre section (245 km) qui part de **Lodwar-Kakuma-Lokichokio** vers la **frontière** soudanaise, et a **recherché** la participation de la Banque pour le **financement** de la portion de 125 km **allant** de Kakuma à la **frontière** Kenya/Soudan. Au **même** moment, la section de route kenyane de Lodwar à Kakuma **était** **financée** sur des fonds saoudiens et des fonds de la **BADEA**. **Afin** de **réaliser** des ameliorations **jugées** **essentiels** et urgentes pour la voie **entière**, un "Contrat **Étape** 1" a **été** propose et **réalisé** sous **financement** de la **Communauté Économique Européenne(CEE)** et l'**Agence** de **États Unis** pour le **Développement International**

2.6.2 Le principal objectif de stimulation des économies du Kenya et du Soudan n'a pas été atteint pour plusieurs raisons :

- a) Aucune amélioration n'a eu lieu sur la portion de route allant de la frontière à Juba, sur le côté Soudan.
- b) L'éclatement de la guerre civile et l'insécurité au sud Soudan qui ont apparut très tôt après l'évaluation et en conséquence,
- c) il n'y avait plus de commerce entre le Kenya et le Soudan par ce lien routier.

2.6.3 Le second objectif est seulement partiellement atteint, principalement parce que le développement espéré dans le district de Kakuman'a pas eu lieu et aussi à cause de l'instabilité de la situation de la sécurité dans la zone. Cependant la section de route au Kenya a considérablement augmenté l'accès au district de Turkana et a sauvé de nombreuses vies en permettant d'acheminer des secours alimentaires et médicaux par la route menant au camp de réfugiés situé à Kakuma (47 000 personnes) à partir de dépôts situés à Lokichokio.

2.7 Mécanismes de financement

2.7.1 Selon le rapport d'achèvement du consultant, le GOK a financé 16,25 % des travaux totaux ce qui représente 51,25 % des coûts en monnaie locale et la BAD a financé 83,75 % des coûts totaux dont 48,75 % des coûts en monnaie locale de la composante travaux. Sur cette base, le coût total des travaux en monnaie locale était de 97,34 millions Ksh sur lesquels la BAD a pris en charge 47,45 millions de Ksh. Les coûts en devises financés par la BAD étaient de 210,65 millions de Ksh. Pour la supervision du projet, NORAD a décaissé 1,115 million d'U.C. en devises et le GOK a payé 0,015 million d'U.C. en monnaie locale. Les plans de financement datant de l'évaluation et le plan de financement réel sont présentés dans le tableau 2.3 ci dessous.

Tableau 2.3
Plan de financement (Million d'U.C.)

<u>Sources</u>	<u>Estimé</u>				<u>Réel</u>			
	<u>DEV.</u>	<u>M.L.</u>	<u>Total</u>	<u>%</u>	<u>DEV.</u>	<u>M.L.</u>	<u>Total</u>	<u>%</u>
BAD	22,74	4,26	27,00	78	9,77	2,15	11,92	77,70
NORAD	1,75	0,44	2,19	6	1,11	---	1,11	7,30
GOK	---	5,43	5,43	16	---	2,33	2,33	15,00
	<u>24,49</u>	<u>10,13</u>	<u>34,62</u>	<u>100</u>	<u>10,98</u>	<u>4,48</u>	<u>15,36</u>	<u>100,00</u>

2.7.2 En définitive, la BAD, NORAD et le GOK ont respectivement financé les coûts totaux du projet dans les proportions suivantes :

- 77.70% au lieu de 78% estimés lors de l'évaluation
- 7.30% au lieu de 6% estimés lors de l'évaluation
- 15.00% au lieu de 16% estimés lors de l'évaluation.

- v) une spécification des sources de **financement** qui couvriraient les besoins du programme **entier**. Sur approbation **dudit** programme par la Banque, l'emprunteur prendrait en charge la mise en oeuvre de celui-ci en strict accord **avec** les calendriers **approuvés**, le budget et les plans et fournirait rapidement les installations et les fonds requis à cet effet.

Celles-ci constituaient les conditions **préalables** au premier **décaissement** et sont **commentées** ci après

3.1.2 **Le prêt a été signé le 14 décembre 1983, mais il a fallu 40 mois pour qu'il soit mis en vigueur le 20 mars 1987. Selon le RAP (par.4.1.2 et 4.1.3), ce long délai proviendrait des contraintes budgétaires qui ont obligées le GOK à allouer en priorité ses fonds de contrepartie vers d'autres projets en cours. Une indication du rééchelonnement du projet se trouve au niveau du MOTC qui en juillet 1984 a proposé à la Banque le report du démarrage des travaux d'environ 3 ans. La Banque a insisté pour que la mise en œuvre soit accélérée (RAP par. 4.1.3)**

3.1.3 **Le délai de 40 mois précédent la mise en vigueur du prêt est bien entendue inacceptable. Dans des circonstances normales le prêt aurait dû être annulé. Mais de façon retrospective, quelles étaient les causes réelles pour un délai si extraordinairement long avant que le prêt ne soit déclaré mis en vigueur.**

3.1.4 **Mis à part les hésitations du GOK pour faire aller ce projet de l'avant, parce qu'il aurait dû réaliser en son temps que l'investissement était élevé, et qu'il n'était pas une priorité, on considère que les causes réelles de ce long délai sont inhérentes à quelques conditions du prêt préliminaires au premier décaissement comme cela est présenté à travers les commentaires ci dessous :**

- i) **Condition a) liée à la désignation de la méthode d'approvisionnement que l'emprunteur devait suivre, qui aurait dû être abordée lors de l'évaluation du projet, et sur laquelle un accord de principe aurait dû être obtenu, et des conclusions définies au moment de la négociation du prêt et recommandées dans l'accord de prêt. Tel que rapporté dans le rapport d'évaluation (par.5.4.1) et dans le RAP (par.3.2.1), le dossier technique détaillé et les documents de contrat étaient prêts bien avant l'évaluation. Pour cette raison les composantes et les coûts du projet étaient fixés, ainsi que la liste des biens et services. De plus "l'organisation des composantes du projet en lots distincts" pour l'acquisition de biens et services et les choix de différents modes d'approvisionnement auraient dû être fixés par l'Agence d'exécution avant l'évaluation. Étant donnée son expérience en la matière, la Banque aurait dû adopter cette procédure.**
- ii) **Condition C) qui requérait un programme détaillé d'entretien pour le réseau entier des routes classées illustre la position de la Banque qui considérerait sans doute le projet comme une priorité parce qu'il s'agit d'un projet régional, mais qui en même temps faisait des efforts inconscients pour bloquer sa mise en oeuvre.**

3.3.2 Le calendrier de mise en œuvre dans le rapport d'évaluation a été jugé non adapté et a été revu et amélioré au moment des négociations du prêt. Cependant, le calendrier revu est resté incomplet parce que :

- i) il ne fournit pas les dates cibles pour la signature du prêt après l'approbation du prêt, ni de mise en vigueur du prêt après la signature du prêt, et toutes les activités de la mise en œuvre ne sont pas décrites. Par exemple, le timing pour le recrutement du consultant et la durée de son contrat ne sont pas présentés dans le calendrier, probablement parce que le financement ne provenait pas de la Banque ; et
- ii) le programme des travaux n'était pas assez détaillé pour la préparation d'un calendrier de décaissement fiable.

3.4 Les rapports

Tel qu'indiqué dans le RAP (par.4.4. I), l'établissement des rapports d'exécution du projet a été satisfaisant, excepté pour ce qui concerne les rapports annuels d'audits financiers qui n'ont pas été élaborés. A ce sujet, le département des routes a signalé qu'un accord provisoire a été obtenu avec la Banque pour la soumission de ces documents d'ici 1997 pour les projets en cours. Cette déclaration devra être confirmée et suivie par la Banque.

3.5 Approvisionnement

3.5.1 L'approvisionnement pour le contrat de travaux était en accord avec les règlements de procédures de la Banque en matière d'approvisionnement en biens et services (RAP par. 4.5.1). Cependant, au cours du processus d'approvisionnement, des difficultés et des retards considérables ont eu lieu parce que le critère d'admissibilité du pays donné par la Banque n'a pas été suivi et la proposition d'une action conjointe a dû être rejetée parce qu'elle incluait un partenaire qui n'était pas préqualifié.

3.5.2 Les services de consultant ont été fournis selon les procédures de NORAD puisque NORAD était le financeur de ses services. Le consultant étant engagé pour superviser un projet financé par la BAD, la Banque aurait au moins dû approuver le curriculum vitae du consultant, ses TdRs, et son contrat. Ceci n'a pas été fait. En fait, il y a eu peu de coordination entre la BAD, le GOK et NORAD pour ce projet.

3.6 Coût du projet

3.6.1 Tel que présenté dans le tableau 3.1 ci-dessous, le coût total du projet au moment de l'évaluation était estimé à 34,62 millions d'U.C., net de taxes, et incluant une provision pour imprévus techniques de 10 %. Les hausses de prix ont été calculées sur la base d'un taux cumulé annuel d'inflation de 16 % et sur l'avancement prévu des travaux et a représenté un montant supplémentaire de approximativement 28 % (rapport d'évaluation par. 5.5.3).

3.8 Conformité avec les conditions et les clauses du prêt

Les conditions de mise en vigueur ont **été remplies avec des retards considérables** (RERP par. 4.1.2). Les "Autres conditions" ont **également été** satisfaites, de la **manière** suivante : i) les **mesures** concernant la surcharge des **véhicules** au Kenya ont effectivement **été** introduites au Kenya et sont **exécutées** ; ii) selon le **Département** des routes, les **équipements**, fournitures, **matériaux** de construction **destinés** au **projet** ont **été** exemptés de taxes et de charges d'importation ; et iii) une **étude** exhaustive des **structures** de drainage du **projet** a **été** entreprise et il a **été constaté** que ces structures fonctionnent bien.

4. EVALUATION DES PERFORMANCES

4.1 Performances opérationnelles

4.1.1 La portion de route Kakuma-Lokichokio est une route de **classe A1**, **conçue** pour supporter en majeure **partie un** trafic de transit de **véhicules** lourds internationaux. Elle **était** **supposée** **dormir un** coup de fouet aux relations **économiques** **entre** le Kenya et le Soudan.

4.1.2 Au moment de la conception du **projet**, le trafic annuel **était** **supposé** grossir de 4 600 **véhicules** en 1985 à 23 000 **véhicules** en l'an 2005 pour l'**ensemble** du lien routier, à un taux de croissance annuel de **8,4 %**, dont 81 % de **véhicules** lourds, transportant des **Marchandises**. Pour la section Kakuma-Lokichokio le trafic quotidien moyen **prévu** sur **un** an **était** de deux **véhicules** en 1987, **montant** à 40 **véhicules** en 1996 et 90 **véhicules** d'ici l'**année** 2006, (rapport **d'évaluation** par. 6.2.4). Aujourd'hui, le trafic journalier moyen est de **moins** de 20 **véhicules** comprenant quelques **véhicules** de passagers et la plupart des **camions** lourds **amenant** des **secours** alimentaires et **médicaux** au camp de **réfugiés** de Kakuma. **Il** est opportun de mentionner **également** que la section de route sur le côté Soudan est **dans** de très mauvaises conditions puisque **très** peu **d'améliorations** lui ont **été** **apportée** depuis que les **études** ont eu lieu en 1977 pour le lien routier **entier**.

4.1.3 Le principal sujet de préoccupation concernant la portion de route Kakuma-Lokichokio est l'**état** non satisfaisant de sa surface ; le principal **problème** de la **chaussée** provient de son **revêtement** qui est mis à **nu** par le trafic de **véhicules**, ce qui laisse sa **couche** de base **sans** protection.

4.1.4 Quelques **problèmes** sont **survenus** au moment de la pose du **revêtement**, tels que l'utilisation d'**agrégats** sales, l'**humidité** et de mauvaises conditions climatiques, l'utilisation d'**équipement** défectueux, (RERP annexe 6), mais le plus sérieux défaut est l'emploi d'un bitume non **approprié** comme liant des **agrégats**.

4.1.5 Selon le **Département** des routes, le **matériau** bitumineux MC 3000, a **été** produit localement à **partir** d'un diluant standard importé. Au **cours** de la construction, il a **été** **découvert** qu'au lieu **d'être** un bitume "MC" (**séchage** à vitesse moyenne), **il** s'agissait **plutôt** d'un bitume "SC" (à **séchage** lent) et le pire **était** que **après** quelques temps, disons deux ou trois ans, **il** s'oxyde et perd ses **qualités** liantes. **Ceci** est la **principale** cause de la **désintégration** de la **couche** de roulement qui **doit** **être** maintenant retirée et **complètement** **remplacée**.

pas préparés à élever de nombreux animaux. De plus le district a connu une sécheresse durant plusieurs années consécutives, rendant impossible l'agriculture sédentaire. Par ailleurs, les conditions de sécheresse conduisent à un dessèchement progressif du Lac Turkana sur lequel aurait été basé le développement piscicole et le tourisme.

4.3.4 Depuis la guerre civile au Soudan et les attaques interethniques des troupeaux dans le district de Turkana, qui ne sont pas contenus, le trafic prévu sur la route du projet ne s'est pas concrétisé. En fait, le trafic sur la route n'a pas crû au delà des estimations de l'évaluation. Les niveaux de trafic actuels sont de l'ordre de 20 véhicules par jour.

4.3.5 La portion de route au Kenya a cependant sauvé de nombreuses vies, un vaste camp de réfugiés contenant quelques 47 000 personnes est approvisionné depuis le dépôt d'aide alimentaire situé à Lokichokio où une piste capable de recevoir des avions de taille moyenne a été construite pour venir en appui aux efforts de secours de guerre. Nourrir et autres approvisionnements sont amenés par voie aérienne sur le site de Lokichokio et atteignent le camp de Kakuma via la route du projet.

4.3.6 Le projet a également facilité l'accès et à désenclavé le district de Turkana. Dans une certaine mesure, les efforts du gouvernement pour faire respecter la loi et maintenir l'ordre ont été grandement aidés.

4.3.7 A cause du manque d'activité de développement à la fois au Soudan et dans le district de Turkana et par conséquent du manque de développement de la circulation sur la route du projet, aucune tentative n'a été essayée pour recalculer le taux de rentabilité économique interne du projet. Le RERP accepte les résultats du RAP qui donne un TREI proche de zéro (0,53 %).

4.4 Performance institutionnelle et sociale

Développement institutionnel

4.4.1 Le Département des routes et aéroports du ministère des transports et des communications était l'agence d'exécution. Cependant, l'unité directement en contact avec le projet comprenait : l'ingénieur en chef de l'agence de conception, assisté de l'ingénieur résident et du personnel fourni par les ingénieurs consultants et le laboratoire des routes.

4.4.2 La composition de cette unité était adaptée mais son fonctionnement et ses performances révélaient plusieurs faiblesses qui pourraient être signalées comme suit :

- a) l'ingénieur consultant a été engagé par NORAD sans aucune implication de la Banque dans le processus de sélection ou d'approbation. Comme la Banque finançait le projet, la supervision aurait dû être considérée comme une composante cruciale du projet et par conséquent, la Banque aurait dû approuver les TdR et le curriculum vitae du consultant et aurait dû mieux coordonner son financement avec celui de NORAD et du GOK. En conséquence de ce manque de coordination, le programme de mise en œuvre ne présentait pas les dates cibles de l'engagement du consultant et bien que

contrôle et jusqu'à ce que le gouvernement soit capable de mettre en œuvre des projets de développement dans la zone.

4.5 Impact sur les femmes

4.5.1 L'impact le plus évident que la route a eu sur les femmes et la population en général est l'accès qu'elle a permis aux infrastructures de santé, aux infrastructures éducatives et administratives dans la zone d'influence de la route. Les principaux centres sont situés à Kakuma, Lokichokio et à Lodwar la capitale régionale de la province du nord ouest. Les femmes peuvent maintenant avoir accès à ces centres pour obtenir des services et acheter des provisions. La route a également encouragé des cadres officiels du gouvernement et ceux d'organisations non gouvernementales à se rendre dans la zone et à organiser et à fournir des services aux groupes de femmes. Cependant les activités du gouvernement sont actuellement réduites à cause de la situation médiocre de la sécurité dans la zone.

4.5.2 La route aide également à stabiliser la population et encourage les familles à adopter un style de vie sédentaire plutôt que nomade. À ce point de vue, les populations et les marchés commencent à se mettre en place tout le long de la route, et aux niveaux des points d'eau qui ont été creusés à l'occasion de la construction de la route, les femmes trouvent des secours considérables auprès d'une eau se trouvant à portée de main dans un lieu désertique.

4.6 Performance environnementale

Il n'y avait aucune exigence en matière d'évaluation environnementale détaillée au moment où le projet de route Kakuma-Lokichokio a été évalué en avril 1983. Il n'y eut par conséquent aucune étude d'impact. Malgré cela, il a été constaté que les structures de drainage ont été bien construites sous la forme de remblais afin de permettre à de larges volumes d'eau de s'écouler de manière naturelle. Les emprunts et déblais ont été remis à niveau et restaurés pour se conformer à l'environnement ambiant. Le projet en tant que tel n'a aucun effet négatif sur l'environnement.

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

4.7.1 L'entrepreneur a employé du matériel défectueux qui a causé des fuites d'huile et de diesel, et qui est à la base de quelques réparations du revêtement. Ceci a contribué à la détérioration de la surface de bitume qui doit maintenant être retirée et remplacée à un coût élevé. Étant responsable de la qualité générale des travaux, l'entrepreneur aurait dû trouver un moyen de résoudre les problèmes de qualité du bitume employé pour le revêtement. Ne l'ayant pas fait, l'entrepreneur partage aussi la responsabilité de l'utilisation d'un bitume de mauvaise qualité. La performance de l'entrepreneur est par conséquent non satisfaisante.

4.7.2 Le consultant a mené la conception et la supervision des travaux d'une manière satisfaisante ; les rapports ont été également bons. En général, ses performances ont été satisfaisantes.

5.2 La principale préoccupation est la détérioration actuelle du revêtement bitumineux qui laisse la couche de base sans protection et qui conduira très bientôt à une destruction totale de la route si aucune action rapide n'est pas entreprise pour y remédier.

5.3 Tel qu'indiqué dans le paragraphe 4.1.8 ci dessus des fonds ont déjà été mis de côté dans le cadre du Fonds de prélèvement sur le carburant pour l'entretien des routes et le contrat a déjà été signé pour assurer les réparations et la restauration du revêtement de la route. Ces travaux devraient être suivis par la Banque.

6. TAUX DE PERFORMANCE

6.1 L'évaluation globale de la performance de mise en oeuvre obtient un score de 1,8 ce qui est non satisfaisant. Le délai d'exécution excède 9 mois.

6.2 Les performances de la Banque sont également non satisfaisantes, et arrivent avec un score de 1,75. Ceci reflète le très faible rôle que la Banque a joué dans la formulation, l'identification, la préparation, la mobilisation des ressources et la coordination des activités sur ce projet régional.

6.3 L'évaluation du projet aboutit à des résultats de projet franchement insatisfaisants. Les taux de performance sont présentés à l'Annexe 3 de ce rapport.

7. CONCLUSIONS, FEEDBACK. ET RECOMMANDATIONS

7.1 Conclusions

- a) Le projet n'a pas atteint ses principaux objectifs et sa viabilité économique n'est pas garantie.
- b) Mis à part le revêtement en cours de détérioration, le projet s'est achevé selon les normes techniques et les principales caractéristiques de conceptions requises.
- c) La mise en oeuvre du projet a connu de considérables retards à des étapes variées.
- d) La route a maintenant besoin d'être réparée et à nouveau revêtue de sorte que cet important investissement puisse être protégé pendant encore au moins une autre période de 15 ans.

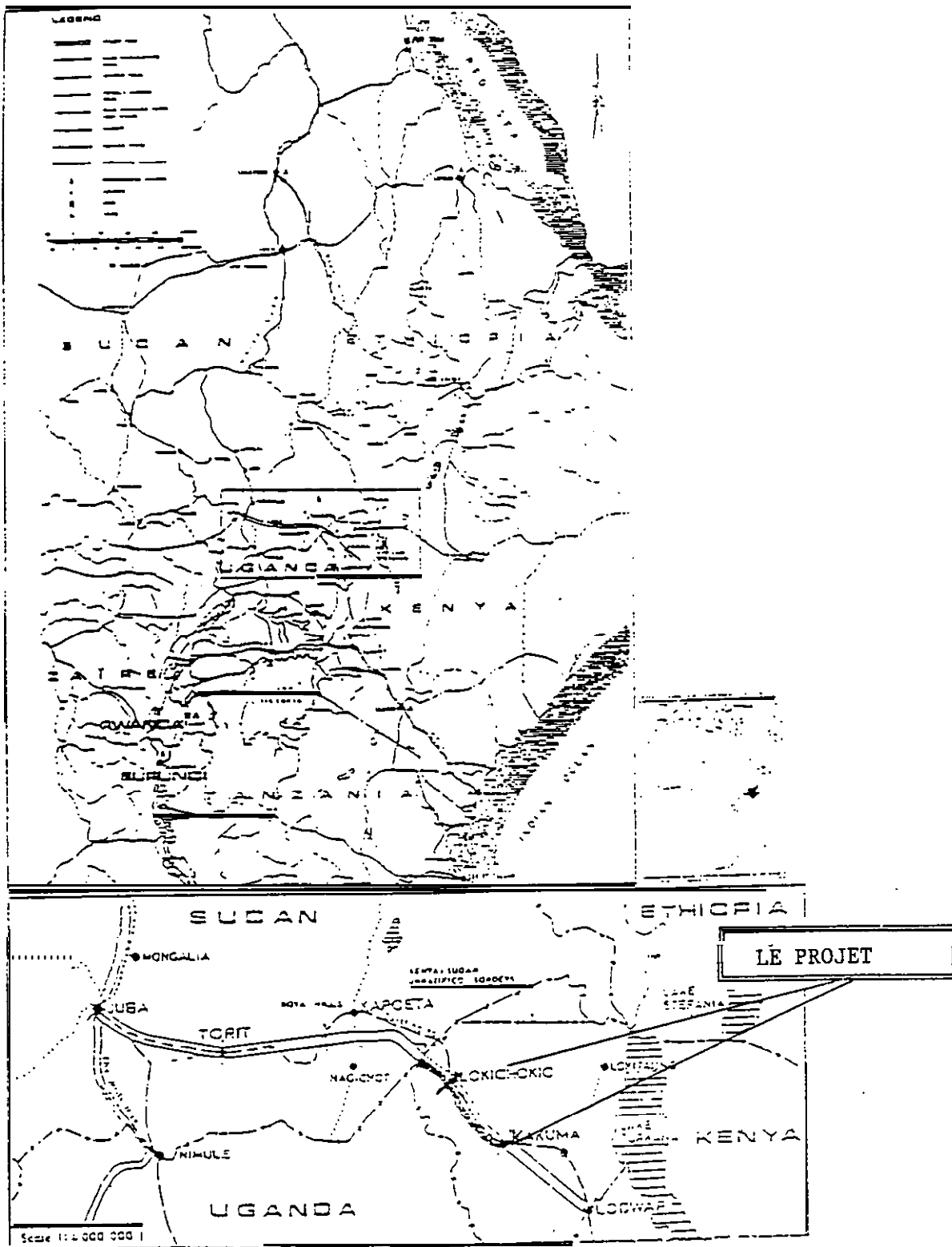
- ii) **Le** gouvernement devrait intensifier ses efforts de familiarisation **avec** les **règlements** de procédures de la Banque pour les approvisionnements. **Dans tous** les cas le gouvernement devrait **être** tenu de respecter les dates **cibles** en vigueur concernant la signature de l'accord de **prêt** et sa mise en vigueur, (par. 3.5.1).
- iii) **Les** agences d'exécution devraient **inclure** des calendriers de mise en **œuvre** et de **décaissement dans** les rapports de **faisabilité** du **projet**, (par. 3.3.2).
- iv) **Les** agences **d'exécution** devraient préparer **périodiquement** des listes de prix unitaires mises **à jour** et des facteurs de **révision** des prix **à employer dans** les estimations de **coût** du **projet**, (par. 3.6.3).
- v) **Le Département** des routes devrait s'assurer que les **réparations** et la restauration complète de la surface **bitumée** de la route est **effectuée aussitôt** que possible **dans** le cadre **d'un** financement par **le** Fonds de **prélèvement sur** le carburant pour l'entretien des routes ("Road Maintenance Levy Fund"), (par. 4.1.8).
- vi) **Le** gouvernement ne devrait pas employer du **bitume** MC 3000 pour de **futurs projets financés** par la Banque, (par. 4.1.5).

A la Banaue

- i) Pour **un projet régional** visant l'**intégration économique** entre deux pays, la Banque devrait toujours jouer **un rôle actif dans** la formulation du **projet**, la coordination des **activités** et les décisions concernant l'**ensemble** du **projet à tous** les niveaux, (par. 2.4.6 et 4.8).
- ii)
 - a) La Banque **doit** s'assurer que des calendriers de mise en oeuvre du **projet** couvrant toutes les **principales activités** sont **compris dans** les **études de faisabilité** ou **dans** le rapport de préparation du **projet** (par. 3.3.2).
 - b) La Banque devrait adopter **un** calendrier **détaillé** de mise en **œuvre dans** les **lignes** directrices pour la préparation des **projets** (par. 4.8).
- iii)
 - a) **Autant** que possible, les questions **cruciales** du **projet** devraient être **résolues** au moment de la **préparation**, de l'évaluation ou au moment des **étapes** de **négociation** du **prêt** plutôt que **d'être** **fixées** comme conditions de l'accord de **prêt** **préalables** au premier **décaissement**, (para. 3.1.4).

KENYA
PROJET ROUTIER KAKUMA-LOKICHOKIO
RAPPORT D'AUDIT DES PERFORMANCES DU PROJET

Carte de situation du Projet



This map has been prepared by the UN Trust's staff exclusively for the convenience of the readers of the report to which it is attached. The coordinates, etc., and the boundaries shown on this map do not imply, on the part of the Trust and its affiliates, any judgment on the legal status of any territory or any endorsement or acceptance of such boundaries.

KENYA
PROJET ROUTIER KAKUMA-LOKICHOKIO
RAPPORT D'AUDIT DES PERFORMANCES DU PROJET
MATRICE DE RECOMMANDATIONS ET DE SUIVI

PRINCIPAUX RESULTATS & CONCLUSIONS	RECOMMANDATIONS	ACTIONS DE SUIVI	RESPONSABILITEES
<p><u>Formulation et justification du projet</u></p> <p>Sans l'engagement ferme et le soutien du gouvernement du Soudan, pour améliorer la portion de route située de son côté, la route Kakuma-Lokichokio n'aurait pas dû être considérée comme un projet régional. Par conséquent les objectifs et la conception du projet devrait avoir été redéfinis dans le sens d'atteindre uniquement des objectifs nationaux.</p> <p>La formulation du projet a été réalisée sans la contribution de la Banque.</p>	<p>Avant de financer une route prévue pour servir des objectifs économiques régionaux, la Banque devrait s'assurer que cette jonction est une priorité pour les pays concernés et que des engagements solides existent pour financer et mettre en œuvre le projet dans son ensemble. Dans ce cas, la Banque devrait toujours jouer un rôle de leader dans la formulation, et la coordination de la préparation, du financement et de la mise en œuvre du projet.</p> <p>La Banque devrait toujours être satisfaite de l'identification du projet et de sa préparation avant de décider de procéder à son évaluation. Ce faisant, l'équipe d'évaluation évitera de survoler ou de simplifier à l'extrême des questions cruciales au moment de l'évaluation.</p>	<p>A adopter comme principe de base pour l'identification, la préparation, l'évaluation et le financement de projets routiers régionaux.</p> <p>Les cadres chargés du projet doivent vérifier que le projet passe par les phases d'identification et de préparation avant l'évaluation.</p>	<p>Départements opérationnels</p> <p>Départements opérationnels</p>
<p><u>Exécution du projet</u></p> <p>A) <u>Calendrier d'exécution</u></p> <p>Le calendrier d'exécution n'était pas réaliste et ne couvrait pas les principales activités de mise en œuvre du projet.</p>	<p>Les cadres chargés du projet devaient accorder plus d'attention au calendrier de mise en œuvre du projet au moment de l'étape de faisabilité et/ou de préparation. Celui ci devrait constituer un calendrier réaliste et détaillé indiquant les échéances à observer aussi bien par la Banque que par l'emprunteur.</p>	<p>Un programme d'exécution détaillé standard devrait être conçu et incorporé dans les lignes directrices de la préparation des projets.</p>	<p>Départements opérationnels</p>

<p>Approvisionnement</p> <p>La mauvaise mise en pratique des règlements de procédures de la Banque en matière d'approvisionnement a causée de considérables retards dans la mise en œuvre du projet.</p> <p>Le consultant chargé de la supervision des travaux de construction a été sélectionné et employé sur le projet financé par la Banque sans que la Banque n'ait été impliquée.</p>	<p>a) Les questions d'approvisionnement devraient toujours être mieux prises en considération au moment de la préparation du projet et être résolues au moment de l'évaluation du projet ou des étapes de négociation.</p> <p>b) Des missions de lancement devaient permettre d'apporter une assistance aux emprunteurs pour les questions d'approvisionnement.</p> <p>c) Des séminaires fréquents sur les questions d'approvisionnement devaient être organisés à l'attention du personnel des agences d'exécution.</p> <p>d) Lorsque des services sont financés par l'emprunteur ou d'autres sources sur des projets financés par la Banque, la Banque devrait s'assurer que les TdR sont bien définis et que les qualifications et conditions d'emploi du consultant sont satisfaisantes.</p>	<p>Les TdRs pour la préparation de projet et l'évaluation comportent des considérations précises sur les questions d'approvisionnement.</p> <p>Les TdRs des missions de lancement devraient inclure les activités d'approvisionnement.</p> <p>Identifier le contenu des séminaires.</p> <p>Lire les règlements de procédures à l'attention des consultants.</p>	<p>Départements opérationnels</p>
<p>Coût du projet</p> <p>La surestimation des coûts du projet a été causée par les taux unitaires élevés adoptés et par les fortes montées en prix (locaux et en devises)</p>	<p>Les coûts unitaires devraient toujours être basés sur des chiffres officiels.</p>	<p>Des taux réalistes devaient être étudiés et adoptés au cours de la préparation du projet et avant l'évaluation. Des lignes directrices sur la préparation des estimations de coût devaient être fournies afin d'aider les chargés de projet.</p>	<p>Départements opérationnels</p>
<p>Décaissement</p> <p>Les activités de décaissement devaient être renforcées au cours de la mise en œuvre du projet, et en particulier, les délais de traitement des demandes de décaissement aussi bien au niveau de l'administration de l'emprunteur qu'au niveau de la Banque, devaient être réduits.</p>	<p>a) Des calendriers de décaissements basés sur des programmes d'exécution du projet détaillés et réalistes devaient être inclus dans les rapports d'évaluation du projet.</p> <p>b) Les missions de lancement et de supervision devaient toujours aborder ce sujet.</p>	<p>Des lignes directrices sur les programmes de décaissement devaient être préparées pour aider les chargés de projet.</p> <p>S'assurer que les missions de lancement et de supervision abordent cette question.</p>	<p>Départements par pays</p> <p>Départements par pays et les décaissements</p>

KENYA
PROJET ROUTIER KAKUMA-LOKICHOKIO
RAPPORT D'AUDIT DES PERFORMANCES DU PROJET
Taux de performance

Performance de mise en oeuvre

Elément d'indicateurs	Score (1-4)	Remarques
1. Adhésion à l'échelonnement dans le temps	1	Le programme d'exécution du projet n'a pas été respecté. Il y a eu un retard considérable avant que le prêt ne puisse être signé. Le délai global de mise en œuvre du projet a été de 32 mois.
2. Adhésion au programme des coûts	2	Les coûts du projet ont été surestimés, malgré plusieurs modifications apportées à la conception et malgré les prolongations d'échéances, le coût réel était de 56 % en dessous des estimations de l'évaluation.
3. Conformité aux clauses	2	Toutes les conditions de prêt ont été remplies mais après de longs délais.
4. Conformité aux activités de supervision et de remises de rapports.	3	Les travaux ont été supervisés de façon satisfaisante et les rapports d'avancement ont été préparés et déposés. Les états financiers audités n'ont pas été réalisés.
5. Opérations satisfaisantes (si cela s'y applique)	1	La route n'a pas été entretenue et la surface s'est gravement détériorée - à cause de l'emploi d'un bitume de médiocre qualité. La couche de roulement entière (95 km) doit être refaite.
TOTAL	9	
<u>Appréciation globale de la performance de mise en œuvre</u>	1,80	Les performances de mise en œuvre ne sont pas satisfaisantes.

Performances de la Banque

Éléments d'indicateurs	Score (1-4)	Remarques
1. A l'identification	1	La Banque n'a réalisé aucune mission d'identification pour ce projet.
2. A la préparation du projet	1	Il n'y a pas eu de mission de préparation effectuée par la Banque. La Banque n'a joué aucun rôle à ce stade du cycle du projet.
3. A l'évaluation	2	L'évaluation du projet a été plutôt optimiste en ce qui concerne le développement du trafic sur la route, et l'expansion du commerce entre le Kenya et le Soudan.
4. A la supervision	3	La Banque a été efficace en ce qui concerne les activités de suivi et la fourniture d'assistance à l'emprunteur. Il y a eu six missions de suivi et une mission de supervision.
TOTAL		
<u>Appréciation globale des performances de la Banque</u>	1,75	Les performances de la Banque sont considérées comme non satisfaisantes.

2	Développement institutionnel ("ID")	1,25	Le développement institutionnel a été satisfaisant ; impact modeste sur le projet.
i)	Cadre institutionnel dont la restructuration	1	Quelques faiblesses ont gêné l'exécution du projet. Les documents de projet n'ont pas été correctement vérifiés et ceci a occasionné des changements dans la conception du projet au cours de la construction.
ii)	Systèmes d'information financière et de gestion y compris les systèmes d'audits	2	Bien que les comptes du projet aient été tenus, aucun état financier audité n'a été préparé.
iii)	Transfert de technologie	1	Le laboratoire des routes n'a pas accordé suffisamment d'attention à l'emploi de bitume inadéquat sur la route et en conséquence le revêtement de la route est parti en morceaux.
iv)	Mise à disposition de personnel qualifié (en tenant compte des remplacements), formation & personnel homologue	1	La majeure partie du personnel senior et qualifié est partie du département des routes dans le cadre du plan de retraite anticipé du gouvernement. Une forte vague de recrutement et de la formation sont nécessaires afin de restaurer les capacités du département.
3	Durabilité ***	1,57	Les bénéfices attendus du projet n'ont pas eu lieu, à cause d'une combinaison de facteurs ; l'insécurité dans le district de Turkana et au sud Soudan, et les conditions de sécheresse dans la zone d'influence de la route.
i)	Engagement continu de l'emprunteur	2	Le gouvernement s'est engagé à donner un fonctionnement correct au département des routes ; une étude sur la réorganisation est en cours. Le gouvernement est aussi résolu à réparer le revêtement de la route et à mettre sous contrôle la situation de la sécurité dans le district de Turkana sous contrôle.
ii)	Politique environnementale	2	Le département des routes va incorporer des préoccupations d'ordre environnemental dans les études et élaborations de projet et assurera leur mise en œuvre.
iii)	Cadre institutionnel	1	Le cadre institutionnel est actuellement faible et a besoin d'être renforcé à travers une réorganisation et de la formation.
iv)	Viabilité technique et disponibilité en personnel qualifié	1	La route a été construite selon de bonnes normes techniques et elle est durable. Cependant, le personnel du département des routes doit être vigilant dans la prise en considération d'options alternatives de conception. Il a également besoin de revoir soigneusement les spécifications techniques (y compris celles concernant le bitume) des matériaux à employer dans les travaux routiers.
v)	Viabilité financière y compris les systèmes de recouvrement des coûts	N/A	

MATRICE RETROSPECTIVE DU CADRE LOGIQUE

Titre: Route Kakuma-Lokichokio
Date d'achèvement: Juin 1989
RAP: Août 1995
Date d'audit: Décembre 1996
Nom de post-évaluation: W. Byaruhanga/G. Dossou

Hiérarchie des objectifs	Indicateurs objectifs vérifiables		Moyens de vérification	Hypothèses/Risques
	à l'évaluation initiale	à l'évaluation finale		
Objectifs sectoriels Améliorer les services de transport routier Réduire les coûts de transport Réduire les dépenses d'investissement en entretien des routes Améliorer l'accès de transit vers le Soudan	1.1 Augmentation de la longueur totale des routes améliorées 1.2 Croissance globale de la circulation 1.3 Commerce entre le Kenya et le Soudan	Kilométrage de routes améliorées/réhabilitées augmenté Dépenses budgétaires consacrées à l'entretien des routes augmentées en fonction de la croissance du réseau routier	1.1 Statistiques annuelles de construction de routes du département des routes 1.2 Statistiques de circulation et de commerce 1.3 Comptes annuels du département des routes	
Objectifs du projet Améliorer les services de transport entre Kakuma et Lokichokio; réduire les coûts de fonctionnement des véhicules; et fournir un accès amélioré au district de Turkana et à "sud Soudan.	1.1 CFV à réduire de 62 % lorsque la route sera ouverte à la circulation 1.2 Croissance de la circulation 1.3 Commerce entre le Kenya et le Soudan.	1.1 TRE recalculé au RAP passant de 9.2 % à 0, 53 % 1.2 Comptage de la circulation : trafic quotidien moyen en 1990 de 24.80 % des estimations initiales 1.3 Valeur des échanges entre le Kenya et le Soudan environ seulement de 82 millions de Kshs.	Stabilité politique au sud Soudan comme dans le district de Turkana	Trafic international vers le Soudan dévié de la route de Nimule Commerce accru entre le Kenya et le Soudan; poussée des activités économiques dans le district de Turkana.
Résultats Une route standard, à deux voies, bitumée (93 km), construite entre Kakuma et Lokichokio.	93 km de route bitumée construits entre Kakuma et Lokichokio	Route en bitume de 95.0 km (dont 2 km de route dans le site de Kakuma) achevée en juin 1989. Accotements routiers élargis de 0.5 km à 1,0m.	Certificat d'achèvement et d'entretien émis respectivement en mai 1990 et mai 1991	Le gouvernement affecte des fonds suffisants pour l'entretien des routes.

KENYA
KAKUMA-LOKICHOKIO ROAD PROJECT
RAPPORT D'AUDIT DE 9 PERFORMANCES DU PROJET
Calendrier de paiements à l'entrepreneur
KSHS

CERT. N°	DATE	MONTANT PAYÉS PAR LA BAD	MONTANT PAYÉS PAR LE GOK	MONTANT TOTAL
1.	15/11/86	10.206.000,00	4.374.000,00	14.580.000,00
2.	15/12/86	2.805.561,65	1.202.383,60	4.007.945,25
3.	16/03/87	----	4.475.509,20	4.475.509,20
4.	30/04/87	----	4.272.016,70	4.272.016,70
5.	30/06/87	---	5.651.713,08	5.651.713,08
6.	25/08/87	5.288.790,51	1.064.111,00	6.352.901,51
7.	30/09/87	7.324.659,00	367.290,60	7.691.949,60
8.	31/10/87	6.245.319,52	313.167,75	6.558.487,27
9.	30/11/87	15.381.568,09	771.299,45	16.152.867,54
10.	31/12/87	3.809.628,72	191.031,55	4.000.660,27
11.	31/01/88	4.759.450,74	238.659,80	4.998.110,54
12.	29/02/88	8.745.308,16	438.528,20	9.183.836,36
13.	31/03/88	7.887.225,91	395.500,17	8.282.726,08
14.	30/04/88	4.761.556,79	238.765,38	5.000.322,17
15.	31/05/88	9.005.775,75	451.589,20	9.457.364,95
16.	30/06/88	8.228.133,34	412.594,75	8.640.728,09
17.	31/07/88	8.130.319,03	407.689,95	8.538.008,98
18.	31/08/88	14.545.316,77	729.366,10	15.274.682,87
19.	30/09/88	9.805.887,91	491.710,30	10.297.598,21
20.	31/10/88	10.248.782,58	513.919,00	10.762.701,58
21.	30/11/88	10.991.920,05	2.132.760,60	13.124.680,65
22.	15/12/88	13.111.092,20	2.159.973,55	15.271.065,75
23.	31/01/89	12.755.699,73	2.474.986,50	15.230.686,23
24.	17/03/89	11.237.015,49	2.180.316,45	13.417.331,94
25.	31/03/89	10.499.912,40	2.037.296,45	12.537.208,85
26.	30/04/89	10.963.405,29	2.127.227,89	13.090.633,18
27.	26/05/89	10.093.746,79	1.958.488,20	12.052.234,99
28.	30/06/89	10.329.887,76	2.004.306,60	12.334.194,36
29.	31/07/89	9.079.854,20	1.761.762,75	10.841.616,95
30.	21/10/89	18.899.250,06	3.667.018,65	22.566.268,71
31.	30/11/89	1.437.170,95	278.854,05	1.716.025,00
32.	30/08/90	527.131,43	102.279,25	629.410,68
	TOTAL	257.105.370,82	49.886.116,72	306.991.487,54

KENYA
PROJET ROUTIER KAKUMA-LOKICHOKIO
RAPPORT D'AUDIT DES PERFORMANCES DU PROJET

Conunentaire du consultant sur la mise en place du revêtement au cours de la construction

Des fuites d'huile et de diesel provenant de pieces d'équipement divers ont constitué un problème constant tout au long de l'opération de mise en place de la couche de roulement ; toutes les zones touchées ont été retirées et le revêtement refait mais ceci Ctait un fait journalier, et a nécessité une vigilance constante.

Des plateaux pour recueillir les gouttes ont été places sous les camions ainsi que d'autres systèmes là oh c'était possible mais le problème persistait malgré tout, bien que dans une moins large mesure. Après achèvement, la route entière a été soigneusement inspectée et toutes les zones où le bitume avait été arrosé ont été taillées et remplacées.

La circulation des véhicules a été écartée de la route en construction durant environ un mois à cause de la lente vitesse de séchage du MC 3000. Ce problème provenait du produit livré et ne peut être attribué à l'entrepreneur. Le personnel de la succursale du materiel a expliqué qu'ils se sont renseigné à ce sujet mais que rien ne pouvait être fait à part laisser une période de séchage plus longue que d'ordinaire. Après la remise en exploitation, la couche de roulement avait une apparence satisfaisante.