

**BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT
FONDS AFRICAIN DE DEVELOPPEMENT**



RWANDA

RAPPORT DE REVUE DU PORTEFEUILLE

DEPARTEMENT PAR PAYS
REGION CENTRE
DECEMBRE 1999

TABLE DES MATIERES

RESUME		
.....		(i) - (ii)
I.	INTRODUCTION.....	1
1.1	Objectif et structure du rapport	1
1.2	Envergure et composition du portefeuille.....	1
II.	REVUE DES PROJETS EN COURS D'EXECUTION	1
2.1	Aperçu général	1
2.2	Présentation des projets en cours.....	3
2.3	Projets âgés, potentiellement à problèmes et à problèmes.....	26
2.4	Evaluation de la fréquence des missions de supervision et de leur qualité.....	27
2.5	Les questions transversales	28
2.6	Evaluation de la performance générale du portefeuille.....	29
2.7	Décaissements.....	31
III.	EVALUATION DE LA CAPACITE DE GESTION ET/ OU D'EXECUTION DES PROJETS	32
3.1	Performance du Gouvernement.....	32
3.2	Performance du Groupe de la Banque.....	32
IV.	COORDINATION DE L'AIDE AVEC LES BAILLEURS DE FONDS	33
4.1	Evaluation de la capacité du Gouvernement à coordonner l'aide extérieure.....	33
4.2	Evaluation de la capacité de la Banque à coordonner avec les autres bailleurs de fonds.....	33
4.3	Evaluation de la performances des cofinanciers dans les opérations cofinancées	33
V.	REMBOURSEMENT DES PRETS ET ARRIERES.....	34
VI.	LES INITIATIVES A PRENDRE POUR AMELIORER LA QUALITE DU PORTEFEUILLE.....	34
6.1	Problèmes potentiels et solutions	34
6.2	Résumé du Plan d'action	35
6.3	Leçons à tirer pour les futurs DSP et revue de portefeuille	35
VII	CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	35
.....		

I.	Résumé des opérations du Groupe de la Banque	2
II.	Résumé des évaluations des performances par secteur et par projet	16
III.	Résumé des évaluations des projets	1
IV.	Matrice des problèmes communs	1
V.	Matrice des questions transversales	1
VI.	Plan d'action	6
VII.	Résumé du Plan de suivi	1

(i)

Revue du portefeuille - RWANDA

Résumé

1. Ce rapport de revue du portefeuille du Groupe de la Banque au Rwanda a été élaboré, en vue d'informer le Conseil d'administration de l'état d'exécution de nos opérations dans ce pays depuis 1997 et de recommander au Gouvernement des mesures nécessaires pour améliorer la qualité de notre portefeuille. Il est basé sur les informations recueillies au cours des différentes missions de supervision réalisées entre 1998 et 1999 et de la mission pluridisciplinaire de revue du portefeuille effectuée en octobre 1999. La décision de réaliser cette dernière mission a été prise par le Groupe de la Banque en accord avec le Gouvernement rwandais, à la suite d'une rencontre des Bailleurs de fonds organisée, en juillet 1999 à Londres et visant à formuler des recommandations en vue d'améliorer l'assistance extérieure en faveur du Rwanda.

2. Au 31/12/99, le volume des engagements nets en direction du Rwanda s'élève à 266,47 millions d'UC dont 257,52 millions d'UC sur le guichet FAD/FAT, 2,97 millions d'UC sur le guichet BAD et 6 millions d'UC sur le FSN. Le bilan des interventions fait ressortir un total de 48 opérations dont treize ont été entièrement ou partiellement annulées dans le cadre de l'opération de restructuration du portefeuille, dix-huit sont achevées, 14 opérations en cours et 2 sont pas encore mises en vigueur. En effet, le portefeuille actif comprend 16 opérations, dont 10 projets, 3 études, un appui institutionnel, une ligne de crédit et un programme d'ajustement structurel, pour un montant d'engagements nets de 98,4 millions d'UC, exclusivement sur guichet FAD. Cette enveloppe est répartie entre l'agriculture (21%), les transports (21,0%) et les équipements collectifs (15,0%), l'industrie et les banques (4,0%), le multisectoriel (18%) et le secteur social(20,0%). Le niveau relativement important des ressources octroyées au secteur social s'explique par la priorité accordée par le Gouvernement rwandais à la reconstitution du capital humain à la suite de la guerre et du génocide de 1994.

3. La moyenne des notes attribuées aux 14 opérations évaluées, qui est de 1,8 indique une gestion de portefeuille relativement satisfaisante rencontrant des problèmes que la Banque devrait suivre de près. Cette note inférieure à celle de la dernière revue du portefeuille effectuée en 1997 (soit de 2) traduit une détérioration du portefeuille. Les projets à problèmes représentent 43% du portefeuille. La détérioration du portefeuille constatée au cours de ces deux dernières années provient de la faiblesse de la capacité administrative héritée par le pays après la guerre et le génocide de 1994. Depuis la fin de la guerre, il est constaté des longs délais tant dans l'accomplissement des conditions préalables à la mise en vigueur des nouveaux prêts que dans l'exécution physique de projets relativement âgés. Cette situation ne facilite pas l'exécution du projet conformément aux calendriers prévus dans les rapports d'évaluation. La plupart des temps, il s'ensuit des besoins de reformulation de projets ou de réactualisation des coûts.

4. Au niveau des problèmes génériques, il convient de relever: (i) la faiblesse de la capacité administrative héritée par le Rwanda, après la guerre et le génocide de 1994 ; (ii) le faible rythme d'exécution des projets ; (iii) la récurrence des sanctions entre 1996 et 1997 pour cause d'arriérés; (iv) la méconnaissance des règles de procédure de la Banque; (v) les difficultés à utiliser de façon efficiente l'assistance technique; (vi) la non réalisation systématique des rapports d'audits annuels; et (vii) la non transmission systématique des

rapports d'avancement trimestriels par les agences d'exécution des projets. Ces problèmes génériques se sont traduits par un taux de décaissement relativement faible de 35%.

(ii)

La moyenne d'âge des projets est de 8 années et de cinq années si on se limite aux projets approuvés après la guerre. La durée moyenne observée pour la mise en vigueur des projets est de deux années et une année pour les projets approuvés après la guerre.

5. Les principales mesures préconisées pour améliorer la performance du portefeuille ont été formulées lors de la mission pluridisciplinaire réalisée en octobre 1999. Elles consistent en l'élaboration pour chaque projet, d'un plan d'action et d'un calendrier d'exécution actualisé qui devrait porter le taux de décaissement global à 28 % à la date de la réalisation de la mission et actuellement, de 35% à 62,3% à l'an 2000. Cette performance devra être obtenue à travers l'accélération des décaissements des projets en cours et l'achèvement des opérations âgées et initiées avant la guerre. Le suivi de l'exécution des mesures devait être assuré par la transmission au FAD des rapports d'avancement trimestriels des projets ; le suivi régulier par la Banque de l'avancement du programme d'action à travers l'examen des rapports trimestriels et le respect de la fréquence d'une mission de supervision et demie par projet et par an. Il a été convenu qu'un plan de passation des marchés soit élaboré pour chaque agence d'exécution et suivi avec le plan d'action de relance des activités. En outre, il a été convenu qu'une nouvelle revue du portefeuille, à titre exceptionnel, soit effectuée en novembre 2000, si nécessaire, pour examiner la performance du portefeuille consécutive à l'exécution du programme d'action.

6. A la fin de l'an 2000, le portefeuille de la Banque constitué de seize opérations devra être réduit de cinq opérations pratiquement achevées. Il s'agit : (i) l'étude de faisabilité de l'usine de privatisation de thé ; (ii) la ligne de crédit à la Banque rwandaise de développement ; (iii) le projet de réhabilitation et d'extension des réseaux électriques des six centres ; (iv) le projet de l'enseignement technique et professionnel II ; et (v) le programme d'ajustement structurel II.

7. Les Conseils d'administration sont invités à examiner la situation du portefeuille et des conclusions du présent rapport.

1. INTRODUCTION

1.1 Objectif et structure du rapport

1.1.1 Le présent rapport vise à informer les Conseils d'Administration de l'état du portefeuille du Groupe de la Banque au Rwanda. Il est basé sur les informations recueillies au cours des différentes missions de supervision réalisées entre 1998 et 1999 et de la mission pluridisciplinaire de revue du portefeuille effectuée en octobre 1999. La décision de réaliser cette dernière mission a été prise par le Groupe de la Banque en accord avec le Gouvernement rwandais, à la suite d'une rencontre des Bailleurs de fonds organisée, en juillet 1999 à Londres. L'engagement du Groupe de la Banque à améliorer son assistance en faveur du Rwanda a aussi motivé cette mission. L'objectif de la mission était d'examiner en profondeur, les facteurs qui entravent l'exécution des projets de la Banque, de proposer des mesures en vue d'accélérer le décaissement des ressources et d'améliorer leur impact sur le développement.

1.1.2 Le présent rapport comprend, outre cette introduction, sept parties, à savoir : (ii) la revue des projets en cours d'exécution ; (iii) l'évaluation de la capacité de gestion et d'exécution du pays ; (iv) la coordination avec les autres bailleurs de fonds ; (v) le remboursement des prêts et des arriérés ; (vi) les initiatives à prendre pour améliorer la qualité du portefeuille et (vii) les principales conclusions et recommandations.

1.2 Envergure et composition du portefeuille

Au 30/12/99, le bilan des interventions fait ressortir un total de 48 opérations dont 31 projets, 10 études, 3 lignes de crédit, 2 PAS et dans le cadre du programme d'urgence adopté par le Gouvernement en 1995: une aide humanitaire d'urgence et un appui à la balance des paiements. Le volume des engagements nets en direction du Rwanda s'élève à 266,47 millions d'UC dont 257,5 millions d'UC sur le guichet FAD/FAT, 2,97 millions d'UC sur le guichet BAD et 6 millions d'UC sur le FSN. Les interventions du Groupe de la Banque respectent la répartition sectorielle suivante: 21% à l'agriculture; 21% au transport, 15% aux équipements collectifs , 20% au secteur social, 18% au multisectoriel et, 4% au secteur Industrie et Banque de développement.

II REVUE DES PROJETS EN COURS D'EXECUTION

2.1 APERCU GENERAL

Les engagements nets du Groupe de la Banque en direction du Rwanda s'élèvent à 266,47 millions d'UC et portent sur 48 opérations. Sur ces opérations, treize ont été entièrement ou partiellement annulées dans le cadre de l'opération de restructuration du portefeuille, dix-huit sont achevées, 14 sont en cours d'exécution et 2 ne sont pas encore en vigueur. La répartition sectorielle des opérations du Groupe de la Banque en 1995 (juste après l'opération de restructuration du portefeuille effectuée en 1995) et en 1999 est décrite aux tableaux 1 et 2 ci-dessous. Elle indique un accroissement des interventions en direction du multisecteur et des secteurs sociaux à partir de 1998. Il faudrait, toutefois, noter qu'en 1995, l'opération de restructuration du portefeuille avait conduit à une annulation de projets non performants dans le secteur social, des transports et des équipements collectifs.

Tableau 1 :
Etat du portefeuille en 1995 après la restructuration du portefeuille
Millions d'UC

Secteurs	Ressources FAD	Annulations*	Total Net	Nombre d'opérations	Annulation	Nombre d'opérations Nets
Agriculture	55,3	4,2	51,1	12	-	12
Equipements	47,59	8,21	39,29	9	1	8
Transports	63,62	13,07	50,55	10	1	9
Industrie et Banques	9,00	-	9,00	3	1	2
Secteur social	22,46	12,44	10,02	6	-	6
Multi-secteur	11,50	5,00	6,50	1	-	1
Sous total	209,47	42,92	166,46	41	3	38

Secteurs	Ressources BAD	Annulations	Total Net	Nombre d'opérations	Annulation	Nombre d'opérations Nets
Industrie et Banques	6,67	3,7	2,97	2	1	1

Secteurs	Ressources FSN	Annulations	Total Net	Nombre d'opérations	Annulation	Nombre d'opérations Nets
Secteur des transports	6,00	-	6	1	-	1
TOTAL	222,14	46,62	175,43	44	4	40

*Les annulations sont partielles

Tableau 2 :
Etat du Portefeuille au 31/12/1999
Millions d'UC

Secteurs	Ressources FAD	Réallocation après 1995	Allocation du FAD VII	Total net	Annulation	Nombre d'opérations Nets
Agriculture	51,10	4,20	1,04	56,34	-	13
Equipements	39,29	-	-	39,29	-	9
Transports	50,55	-	-	50,55	-	8
Industrie et Banques	9,00	-	-	9,00	-	4
Secteur social	10,02	13,72	30,32	54,04	-	8
Multi-secteur	6,50	25,00	16,78	48,28	-	4
Sous Total	166,46	42,92	48,14	257,5	-	46

Secteurs	Ressources BAD	Réallocation 1995	Allocation 96-98	Total Net	Annulation	Nombre d'opérations Nets
Industrie et Banques	2,97	-	-	2,97	-	1

Secteurs	Ressources FSN	Réallocation 1995	Allocation 96-98	Total net	Annulation	Nombre d'opérations Nets
Secteur des transports	6,00	-	-	6		1
TOTAL	175,43	42,92	48,14	266,47	-	48

2.2 PRESENTATION DES PROJETS EN COURS

2.2.1 Le portefeuille comprend 16 opérations en cours, dont 10 projets, 3 études, un appui institutionnel, une ligne de crédit et un programme d'ajustement structurel, pour un montant d'engagements nets de 98,4 millions d'UC, exclusivement sur guichet FAD.

Tableau 3
RESUME DES OPERATIONS EN COURS
 (En millions d'UC)

Secteurs	Nb.	Montant Brut	FAD	FAT	Montant Net*	Décaissé	% décaissé	Non décaissé
Agriculture	5	22,61	18,63	3,97	22,61	6,37	28	16,24
Equipements collectifs	2	7,15	6,32	0,83	7,13	5,97	80,5	1,18
Industrie et Banques	2	6,08	5,52	0,55	6,08	4,95	81,4	1,13
Social	5	45,75	45,75	0,00	45,75	2,1	4,6	45,04
Multisectoriel	2	16,78	15,28	1,5	16,78	15,37	91	1,40
Total	16	98,4	91,5	6,85	98,4	34,76	35,3	63,59

* moins annulatio

A. Le Secteur agricole

2.2.2 Le secteur agricole constitue l'épine dorsale de l'économie rwandaise. Il occupe plus de 90% de la population totale, contribue pour environ 40% au PIB et assure plus de 85% des recettes d'exportation. Les principales contraintes pour le développement du secteur agricole ont trait à la forte pression sur les ressources naturelles qui a pour corollaire la dégradation accélérée de la fertilité, la miniaturisation des exploitations, la rareté et le coût élevé des intrants et la désorganisation des services d'appui à l'agriculture. Le Groupe de la Banque a consacré 24,0% de ses engagements nets au Rwanda au secteur agricole (soit 62,6 millions d'UC) en finançant 13 opérations dont 8 sont achevées. Les décaissements globaux s'élèvent à 46,36 millions d'UC soit 74 % des engagements du secteur. Actuellement, le Groupe de la Banque finance cinq opérations dans le secteur agricole. Ces opérations sont les suivantes : (i) le projet de développement agricole de Byumba II, (ii) le projet de développement agricole de Mutara, (iii) l'étude de factibilité de l'usine à thé de N'Shili-Kivu, (iv) le projet de relance des activités urgentes de production agricole, et (v) l'étude du schéma directeur d'aménagement des marais, de protection des bassins versants et de conservation des sols. Le taux de décaissement sur les projets en cours est faible et estimé à 35%.

Titre du Projet 1 :
Développement agricole de Byumba II
Données administratives et financières de base
(en millions d'UC)

<u>Montant du prêt:</u> FAD: 3,4 Don FAT : 1,4		<u>Décaissement:</u> FAD : 2,25 FAT : 0,9	<u>Solde:</u> FAD : 1,15 FAT 0,5
<u>Date d'approbation:</u> 19/11/90	<u>Date de signature</u> 10/05/91	<u>Date d'entrée en vigueur:</u> 10/10/91	
<u>Date limite dernier décaissement:</u> 30/12/99		<u>Agence d'exécution:</u> Projet de Développement Rural Byumba	
<p><u>Objectif et description:</u> Le projet vise en général à améliorer durablement les conditions économiques de la population rurale de la préfecture de Byumba. Il vise en particulier à accroître la production agricole des paysans les plus pauvres, à multiplier les possibilités d'activités économiques pour ceux qui n'ont pas de terre ou qui ne disposent pas de superficies suffisantes, à renforcer les associations bénévoles et à encourager la protection de l'environnement. Pour atteindre ces objectifs, l'accent sera particulièrement mis sur l'identification des obstacles à la production, la mise en œuvre de nouveaux ensembles technologiques, le renforcement du système de vulgarisation, l'augmentation des superficies cultivables grâce à la bonification de 185 ha du marais de la warufu qui seront distribués à quelque 880 familles sans terre; et à inciter les paysans à recourir aux institutions de crédit.</p> <p><u>Mission de supervision :</u> Avril et octobre 1999</p> <p><u>Audit :</u> réalisation des exercices de 1996, 1997 et 1998</p>			

Respect des conditions

2.2.3 Le premier décaissement a eu lieu 10 mois après l'approbation du prêt. Depuis sa relance, en 1997, le Groupe de la Banque reçoit régulièrement des rapports d'avancement mensuels et trimestriels. L'auditeur chargé de réaliser l'audit des comptes de l'année 1999 est en cours de recrutement. La performance dans ce domaine est plus que satisfaisante.

Acquisition des biens et services

2.2.4 La lenteur des autorités à exécuter les recommandations de la Banque, relatives aux dossiers techniques, et la méconnaissance par les responsables des règles de procédure de la Banque ont affecté la performance du projet dans ce domaine. La performance dans ce domaine est peu satisfaisante.

Performance financière

2.2.5 De graves lacunes de gestion effectuée par la Direction du projet ont entraîné une suspension des décaissements depuis le 20/05/99. La reprise de ces décaissements est conditionnée par le remboursement des dépenses non éligibles par le Gouvernement. A la fin du mois de novembre 1999, le Gouvernement a soumis à la Banque un échéancier pour le remboursement de ces ressources. Globalement donc, la performance du projet est peu satisfaisante.

Activités et réalisations

2.2.6 Depuis la reprise des décaissements, le projet a pu accomplir des progrès notables, comme le montre les nombreuses réalisations à son actif. Toutefois, l'agence d'exécution a une capacité administrative très faible. La performance est peu satisfaisante.

Impact sur le développement

2.2.7 Si le pays trouve une solution rapide pour les dépenses non éligibles, il est attendu que le projet améliore durablement les conditions économiques de la population rurale de la préfecture de Byumba. L'impact probable sur le développement pourra être considéré comme relativement satisfaisant.

Evaluation globale de la performance

2.2.8 Les indicateurs ci-après donnent au projet une note de performance globale peu satisfaisante.

INDICATEURS	AVANCEMENT	ACQUISITION DES BIENS ET SERVICES	PERFORMANCE FINANCIERE	ACTIVITES ET TRAVAUX	IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT	EVALUATION GLOBALE
NOTES	2,66	1	1,6	1	1,75	1,6

Titre du Projet 2 : Développement agricole de Mutara **Données administratives et financières de base (en millions d'UC)**

<u>Montant du prêt:</u> FAD : 9,94		<u>Décaissement:</u> 2.09	<u>Solde:</u> 7.85
<u>Date d'approbation:</u> 18/12/90	<u>Date de signature</u> 10/05//91		<u>Date d'entrée en vigueur:</u> 05/03/96
<u>Date limite dernier décaissement:</u> 30/12/99		<u>Agence d'exécution:</u> Secrétariat Permanent du Plan Directeur de Mutara	
<p><u>Objectif et description:</u> Le projet vise, d'une part, la réduction du déficit alimentaire grâce à la production du riz et du soja sur 1470 ha, du lait et de la viande moyennant l'amélioration des pâturages et l'accroissement de la production des produits vivriers traditionnel (haricot, sorgho, manioc) sur une superficie de 14.000 ha D'autre part, il contribue à l'amélioration du revenu de l'agriculteur et de ses conditions de vie. Le projet participe aussi à l'alimentation en eau potable de 110.000 personnes. En outre, l'étude de la filière lait-viande, prévue dans le cadre du projet permettra la mise en place d'un projet capable de résoudre les problèmes essentiels du sous-secteur élevage.</p> <p><u>Mission de supervision :</u> Mars et octobre 1999</p> <p><u>Audit :</u> Celui de l'exercice de 1997 est en cours.</p>			

Respect des conditions

2.2.9 La mise en vigueur n'a pu être déclarée qu'en 1996, soit cinq ans après son approbation. L'exécution du projet a accusé un retard considérable à cause de la situation socio-économique du pays, des sanctions répétées pour accumulation d'arriérés et du retrait des autres bailleurs de fonds. Depuis cette date, les rapports trimestriels sont transmis régulièrement au Groupe de la Banque. L'auditeur chargé de réaliser l'audit des comptes de l'année 1999 est en cours de recrutement. La performance de ce projet dans ce domaine est peu satisfaisante.

Acquisition des biens et services

2.2.10 Un manque de performance en matière d'acquisition des biens et services a été constaté au niveau de la cellule d'exécution du projet, ce qui se répercute sur les délais de passation des marchés. Le principal goulot d'étranglement, qui entrave le bon déroulement des procédures de passation de marché est le manque de personnel qualifié dans l'équipe du projet et au National Tender Board. Dans ce domaine, la performance du projet est peu satisfaisante.

Performance financière

2.2.11 La performance financière du projet a été affectée dès son démarrage par le retrait des autres bailleurs de fonds. En effet, les ressources prévues initialement, dans le cadre du cofinancement, d'un montant de 32,6 millions d'UC se sont vues réduites à 9,93 millions d'UC et correspondent à la

Participation du FAD/FAT. Le décaissement des ressources a été très lent. Il ne représente que 21.04 % du montant du prêt. Ce qui est peu satisfaisant.

Activités et réalisations

2.2.12 Face au retrait des autres bailleurs de fonds qui a réduit les fonds disponibles pour la réalisation du projet à la participation du FAD, le Gouvernement a adressé à la Banque une requête de reformulation du projet à la date du 01/04/98. Deux autres rapports de reformulation ont été soumis à la Banque et ont été jugés non recevables. La dernière mission de supervision a assisté la Direction du projet à finaliser le rapport définitif intégrant toutes les observations antérieures de la Banque. Le rapport de formulation a été transmis à la Banque comme convenu fin novembre 1999.

Impact sur le développement

2.2.13 Le retrait des autres bailleurs de fonds a entraîné la suppression de la composante aménagement agricole qui aurait pu augmenter la production agricole de la région. Donc, les objectifs du projet qui sont liés à cette composante ne seront pas réalisés. Toutefois la poursuite des activités qui seront maintenues dans le projet, après sa reformulation seront d'une utilité irréfutable pour la préfecture du Mutara qui fait partie des régions les plus touchées par les événements de 1994.

Evaluation globale de la performance

2.2.14 Les indicateurs ci-après donnent au projet une note de performance globale de 1,3 ce qui est peu satisfaisant.

INDICATEURS	AVANCEMENT	ACQUISITION DES BIENS ET SERVICES	PERFORMANCE FINANCIERE	ACTIVITES ET TRAVAUX	IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT	EVALUATION GLOBALE
NOTES	1,33	1	1,2	1	1,5	1,3

Titre du Projet 3 : Etude-usine à thé de Nshili-Kivu et filière thé

Données administratives et financières de base (en millions d'UC)

<u>Montant du prêt:</u> FAT : 1,66		<u>Décaissement:</u> 1,56	<u>Solde:</u> 0.1
<u>Date d'approbation:</u> 18/12/89	<u>Date de signature</u> 29/05/90	<u>Date d'entrée en vigueur:</u> 14/10/93	
<u>Date limite dernier décaissement:</u> 31/12/99		<u>Agence d'exécution:</u> Office des thés (OCIR-THE)	
<p><u>Objectif et description:</u> Etudier, d'une part, toutes les conditions liées à l'implantation d'une usine à thé pour le traitement de la production des plantations de Nshili-Kivu et, d'autre part, la filière thé en vue de proposer au Gouvernement les meilleures options possibles pour une privatisation de la gestion de cette filière.</p> <p><u>Mission de supervision :</u> avril et octobre 1999</p> <p><u>Audit :</u> Le compte de l'étude sera audité à suite de son achèvement.</p>			

Respect des conditions

2.2.15 En raison de la guerre, la mise en vigueur de ce don a eu lieu quatre années après la date d'approbation. L'étude de faisabilité de l'usine est achevée et le rapport final a été remis au Groupe de la Banque. La deuxième phase de l'étude, relative à la privatisation de la filière théicole est en cours d'achèvement. La performance globale dans ce domaine est relativement satisfaisante.

Acquisition des biens et services

2.2.16 La lenteur des autorités à réaliser les recommandations de la Banque relatives aux dossiers techniques et la méconnaissance par les responsables de l'étude des règles de procédures de la Banque ont contribué à un certain retard dans l'exécution de cette étude. La performance est peu satisfaisante.

Performance financière

2.2.17 La deuxième phase de l'étude est bien avancée actuellement. Les montants décaissés s'élèvent à 1.56 millions d'UC (soit environ 94 % du montant du don). La performance financière de l'étude est relativement satisfaisante.

Activités et réalisations

2.2.18 Les conditions liées à l'implantation d'une usine à thé pour le traitement de la production des plantations de Nshili-Kivu ont été étudiées. Toutefois, étant donné que le Gouvernement envisage de privatiser la filière thé, il lui a été recommandé de s'adresser aux

promoteurs privés qui pourraient éventuellement bénéficier d'un prêt de l'Unité du Secteur Privé

de la Banque, pour le financement de cette usine. Mais jusqu'à présent, le Gouvernement ne s'est pas prononcé sur sa politique de privatisation et aucune requête n'est parvenue à la Banque.

Impact sur le développement

2.2.19 Il est attendu que l'étude contribue à la résolution du problème du traitement de la production de thé de Nshili-Kivu et propose au Gouvernement les meilleures options possibles pour une privatisation de la gestion la filière. La construction de l'usine et la privatisation de la filière qui doivent normalement résulter de l'étude contribueront à l'augmentation des revenus des producteurs et des recettes en devises de l'Etat. Ces actions auront un impact positif sur le développement.

Evaluation globale de la performance

2.2.20 Les indicateurs ci-après donnent au projet une note de performance globale de 1,6 ce qui est peu satisfaisant.

Indicateurs	Avancement	Acquisition des biens et services	Performance Financière	Activités et travaux	impact sur le développement	Evaluation Globale
Notes	1.66	1,5	1,7	1,3	2	1,6

Titre du Projet 4 : Projet de relance des activités urgentes de production agricole **Données administratives et financières de base (en millions d'UC)**

<u>Montant du prêt:</u> FAD : 4,2		<u>Décaissement:</u> 0,00	<u>Solde:</u> 4,2
<u>Date d'approbation:</u> 04/09/97	<u>Date de signature</u> 10/05/98	<u>Date d'entrée en vigueur:</u> 01/04/99	
<u>Date limite dernier décaissement:</u> 31/12/2003		<u>Agence d'exécution:</u> Ministère de l'Agriculture	
<p><u>Objectif et description:</u> L'objectif du projet est l'augmentation de la production du riz blanc. Le projet vise principalement : (i) la réhabilitation des périmètres rizicoles de Bugarama et de Rwamagana, (ii) l'aménagement et l'exploitation des marais pilotes de Bishenyi et de Rugende, (iii) l'amélioration de l'encadrement technique (vulgarisation, crédit, etc.) sur ces périmètres de manière à augmenter la production de riz irrigué, (iv) la mise à disposition de la DGRCS de ressources humaines qualifiées et de moyens logistiques performants, et (v) la formation des cadres nationaux..</p> <p><u>Mission de lancement et de supervision :</u> Mars et octobre 1999</p> <p><u>Audit :</u> Il a été demandé au Gouvernement de lancer l'audit de 1999</p>			

Respect des conditions

2.2.21 Le Gouvernement a pris du retard pour satisfaire aux conditions préalables à la mise en vigueur du prêt. La Banque a déclaré la mise en vigueur du prêt 19 mois après son approbation. La performance du projet dans ce domaine est peu satisfaisante.

Acquisition des biens et services

2.2.22 Aucune acquisition n'a été effectuée jusqu'à présent par le projet. Toutefois, les DAO en vue de la réhabilitation du barrage de Rubyiro ont été préparés et approuvés par la Banque. Le processus de recrutement de l'assistant technique est en cours. A ce niveau les règles de procédure de la Banque sont respectées et par conséquent la performance est jugée satisfaisante.

Activités et réalisations

2.2.23 Le planning d'exécution des activités du projet arrêté lors de la mission du lancement, du 19/02 au 07/03/99, n'a pas été respecté. En outre, le personnel désigné pour l'exécution du projet n'a pas été affecté, à l'exception du coordonnateur. L'ensemble de ces facteurs a causé du retard dans la réalisation des activités et du démarrage du projet. Par conséquent, la performance dans ce domaine est peu satisfaisante.

Impact sur le développement

2.2.24 Il est attendu que ce projet procède à la réhabilitation de deux périmètres irrigués et à l'aménagement de deux marais pilotes. La performance à ce niveau reste satisfaisante.

Evaluation globale de la performance

2.2.25 L'indicateur ci-après donne au projet une note de performance globale provisoire de 1,5 ce qui peut être considéré comme peu satisfaisant.

Indicateurs	Avancement	Acquisition des biens et services	Performance Financière	Activités et travaux	Impact sur le développement	Evaluation Globale
Notes	1	2	SO	1	2	1,5

**Titre du Projet 5 : Etude du schéma directeur d'aménagement des marais,
de protection des bassins versants et de conservation des sols**

Données administratives et financières de base

(en millions d'UC)

<u>Montant du prêt:</u> FAD : 1,03	<u>Décaissement:</u> 0,00	<u>Solde:</u> 1,03
<u>Date d'approbation:</u> 11/03/98	<u>Date de signature:</u> 28/05/98	<u>Date d'entrée en vigueur:</u> 01/03/99
<u>Date limite dernier décaissement:</u> 31/12/2001		<u>Agence d'exécution:</u> Ministère de l'Agriculture
<p><u>Objectif et description:</u> L'objectif de l'étude consiste à doter le pays d'un outil d'exploitation rationnel des marais, d'aménagement des bassins versants et de conservation des sols. L'étude comporte deux phases: (i) la phase d'élaboration du schéma directeur qui aboutira à des propositions techniques relatives au schéma d'aménagement et d'exploitation des marais, de protection des bassins versants et de conservation des sols, et (ii) la phase de l'étude de faisabilité et d'APS et APD d'une première tranche de 5000 ha nets, intégrant des actions d'aménagement et de conservation des sols et de collines et une étude d'impact environnemental concernant 5000 ha de marais, extrapolable à l'ensemble des terres marécageuses.</p> <p><u>Mission de lancement et de supervision :</u> Mars et octobre 1999.</p>		

Respect des conditions

2.2.26 L'étude a été mise en vigueur dans un délai de douze mois après son approbation. A présent, l'étude est mise en vigueur. La mission de lancement a été réalisée en mars 1999. La performance du Gouvernement est satisfaisante.

Acquisition des biens et services

2.2.27 Depuis la mise en vigueur du don, aucune acquisition n'a été réalisée. Néanmoins, les termes de référence et le dossier de consultation pour le recrutement du Bureau d'étude ont été préparés et approuvés par la Banque. La performance est satisfaisante.

Activités et réalisations

2.2.28 Le personnel désigné pour le suivi de l'étude n'a pas été affecté, en dépit des engagements fournis par le Gouvernement à cet effet. Cette absence de personnel se répercute sur les délais d'exécution des activités de démarrage de l'étude. La performance est peu satisfaisante.

Impact sur le développement

2.2.29 Il est attendu de cette étude qu'elle permette d'une part, d'établir une politique et une stratégie rationnelle d'aménagement des marais et d'autre part, une meilleure utilisation des ressources en terre par la protection des bassins versants et la conservation des sols.

Evaluation globale de la performance

2.2.30 L'indicateur ci-après donne au projet une note de performance globale de 1,8 ce qui est relativement satisfaisant.

INDICATEURS	AVANCEMENT	ACQUISITION DES BIENS ET SERVICES	PERFORMANCE FINANCIERE	ACTIVITES ET TRAVAUX	IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT	EVALUATION GLOBALE
NOTES	2	2	SO	1	2	1,8

B. Le secteur de l'industrie et des Banques

2.2.31 Le secteur industriel est constitué en majorité de l'industrie agro-alimentaire qui comprend les brasseries et les unités théicoles, les industries de production des biens de première nécessité pour les ménages (savons, plastiques, piles), les industries de matériaux de construction et enfin les industries pharmaceutiques et celles de textiles. Le poids de ce secteur évalué à environ 14,7 % du PIB est faible. Les principales contraintes du secteur ont trait à l'étroitesse du marché intérieur, la faiblesse des infrastructures et la pénurie d'une main d'œuvre qualifiée. Dans le secteur de l'industrie et des Banques, le Groupe de la Banque a consacré 5,5 % de ses interventions totalisant un montant 14,33 millions d'UC et représentant cinq opérations. Les décaissements globaux s'élèvent à 13,2 millions d'UC soit 92% des engagements dans le secteur. Actuellement, les deux opérations suivantes sont en cours d'exécution : i) la ligne de crédit à la Banque Rwandaise de Développement et ii) de l'étude de faisabilité d'un projet de production de chaux et/ou de travertins broyés. Le taux de décaissement des projets en cours est de 81,4.

Intitulé du projet 6 :

ETUDE DE FAISABILITE D'UN PROJET DE PRODUCTION DE CHAUX ET/OU DE TRAVERTINS BROYES

Données administratives et financières de base (En millions d'UC) :

<u>Montant du don:</u> dont: 0,55		<u>Décaissements:</u> FAT: 0,50	<u>Solde:</u> FAT: 0,05
<u>Date d'approbation:</u> 24/11/92	<u>Date de signature:</u> 13/05/93	<u>Date d'entrée en vigueur:</u> 12/12/96	
<u>Date limite dernier décaissement:</u> 31/12/99		<u>Agence d'exécution:</u> Direction Générale de l'industrie (Ministère du Commerce, de l'industrie et de l'Artisanat)	
<u>Objectif et description:</u> L'objectif de l'étude est d'examiner dans les détails la possibilité de produire, à partir des gisements locaux de travertins, d'une part de la chaux, pour les besoins de l'agriculture rwandaise, de l'industrie de construction et de traitement des eaux et, d'autre part, des travertins broyés pour l'amendement des sols. Pour atteindre cet objectif l'étude devra traiter les principaux points suivants : i) la confirmation et la classification des réserves des gisements rwandais de travertins ; ii) l'étude de marché local de chaux et de travertins broyés ; iii) la définition d'un projet de production de chaux et/ou de travertins ; iv) l'évaluation institutionnelle, économique et financière du projet ; et v) l'évaluation environnementale du projet.			
<u>Mission de supervision en 1999 :</u> novembre			

Respect des conditions du prêt

2.2.32 La mise en vigueur du don n'a été prononcée qu'en décembre 1996, soit quatre années après l'approbation du prêt et l'étude a démarré en février 1999. La performance est peu satisfaisante.

Acquisition des biens et services

2.3.33 Les offres et les projets de contrat des consultants chargés de l'exécution de l'étude ont du être révisés et renégociés avec une administration moins expérimentée, ce qui a pris beaucoup de temps. Par conséquent, la performance est peu satisfaisante dans ce domaine.

Performance financière

2.2.34 Les premiers décaissements ont été effectués en février et mars 99. Le Gouvernement doit maintenant inscrire dans son budget sa part de financement à l'exécution de l'étude. Au stade actuel, on peut considérer que la performance financière est devenue satisfaisante.

Activités et réalisations

2.2.35 L'étude accuse un grand retard et la direction du projet n'a pas pris les dispositions nécessaires pour accélérer le démarrage de l'étude. Actuellement, l'équipe du consultant est sur le terrain. La performance est peu satisfaisante.

Impact sur le développement

2.2.36 Si l'étude est réalisée et donne lieu à un projet de chaux permettant d'amender les sols, l'impact attendu sur le développement est important, compte tenu de l'importance de l'agriculture au Rwanda.

Evaluation globale de la performance

2.2.37 Au vu de ce qui précède et surtout du retard de démarrage de l'étude, la performance globale du projet est peu satisfaisante.

Indicateurs	Avancement	Acquisition des biens et services	Performance Financière	Activités et Réalisations	Impact sur le Développement	Evaluation
Evaluation	1	1	2,0	1,3	2	1,5

Titre du projet 7 :LIGNE DE CREDIT A LA BANQUE RWANDAISE DE DEVELOPPEMENT
Données administratives et financières de base (En Millions d'UC):

<u>Montant du prêt :</u> FAD : 5,53 BAD : 4,00	<u>Décaissements:</u> FAD : 4,6 BAD : 0,30	<u>Solde:</u> FAD : 0,93 BAD : 3,70 (annulé)
<u>Date d'approbation:</u> 12/06/89	<u>Date de signature:</u> 20/07/89	<u>Date d'entrée en vigueur:</u> 16/11/90
<u>Date limite dernier décaissement:</u> 31/12/99	<u>Agence d'exécution:</u> Banque Rwandaise de Développement	
<u>Objectif et description:</u> La ligne de crédit est destinée à financer les coûts en devises des différents sous-projets des PME dans les secteurs industriel, agro-industriel et de service. Elle permettra de financer les équipements et matériel et de mettre en place des unités d'exploitation qui permettront la production de biens et services qui seront vendus sur le marché local ou exportés. <u>Mission de supervision en 1999 :</u> juin/juillet <u>L'audit :</u> Il a été demandé au Gouvernement de lancer l'audit.		

Respect des conditions du prêt

2.2.38 Les prêts ont été mis en vigueur 17 mois après la date d'approbation. La BRD ne transmet pas régulièrement les rapports de supervision des sous-projets financés sur la ligne de crédit et les rapports d'audit. Cependant, un audit général de la BRD a été réalisé en 1997. La performance du projet dans ce domaine est jugée peu satisfaisante.

Acquisition des biens et services

2.2.39 L'origine des biens acquis sur le plan local est difficilement vérifiable et les informations les concernant ne sont pas toujours communiquées à la Banque par la BRD. Par contre, en ce qui concerne les biens importés, les acquisitions se font auprès des pays membres de la BAD et la passation des marchés se fait selon des procédures acceptables pour la Banque. La performance dans ce domaine est jugée satisfaisante.

Performance financière

2.2.40 La ligne de crédit qui a été gelée a été réactivée en novembre 1997 suite à la réalisation d'un audit général. Actuellement, le taux de décaissement s'est nettement amélioré et se situe à 90%. La performance financière est devenue très satisfaisante

Activités et réalisations

2.2.41 Pour apprécier la situation réelle de la BRD, la Banque a demandé la réalisation d'un audit de portefeuille, financier, organisationnel et stratégique qui constitue une condition pour la reprise du refinancement des sous-projets sur cette ligne de crédit. Les rapports de l'audit dont les résultats étaient favorables ont été transmis à la Banque. Par

conséquent, la ligne de crédit a été réactivée et le prêt a été prorogé jusqu'au 31/12/1999. Depuis, 7 sous-projets ont été approuvés par la Banque en 1998. La ligne de crédit devrait être totalement consommée avant le 31/12/99. La performance dans ce domaine est peu satisfaisante.

Impact sur le développement

2.2.42 Malgré la guerre civile, les dommages subis par les sous-projets n'ont pas été très graves. Le solde de la ligne de crédit devrait permettre de financer la réhabilitation de certains sous-projets déjà financés ainsi que les nouveaux sous-projets figurant dans le programme d'intervention de la BRD. Par conséquent, malgré toutes ces difficultés, le projet pourrait atteindre ses objectifs.

Evaluation globale

2.2.43 Les indicateurs présentés ci-après permettent d'apprécier la performance globale du projet qui est satisfaisante.

Indicateurs	Avancement	Acquisition des biens et services	Performance financière	Activités et réalisations	Impact sur le développement	Evaluation globale
Evaluation	1,3	2	2,7	1,5	2	1,9

C. Le secteur des Equipements collectifs

2.2.44 Depuis 1974, le Groupe de la Banque a financé huit opérations parmi lesquelles d'importantes études telles que l'extension d'adduction d'eau de Kigali et des grandes régions et l'étude visant à la réalisation d'un plan directeur pour l'alimentation en eau potable de la ville de Kigali jusqu'à l'an 2000. Les interventions du Groupe de la Banque au Rwanda dans ce secteur représentent 15 % de ses engagements et s'élèvent à 37,9 millions d'UC. Le taux de décaissement est de 97%. L'exécution du projet AEP de la Région de Laves a été arrêtée depuis 1990 pour cause d'insécurité. Les projets achevés sont le projet de télécommunication de l'Organisation du bassin de Kagera (OBK) qui regroupe quatre pays de la zone et le deuxième projet en eau de la ville de Kigali II. Actuellement, le Groupe de la Banque finance deux opérations relativement âgées dans le secteur des équipements collectifs. Ces opérations sont les suivantes : (i) le projet de réhabilitation et d'extension des réseaux électriques de six centres et (ii) l'étude relative au 3ème projet d'AEP de Kigali. Le taux de décaissement des projets en cours est de 80,5%.

Intitulé du projet 8 :
PROJET DE REHABILITATION ET D'EXTENSION DES RESEAUX
ELECTRIQUES DE SIX CENTRES

Données administratives et financières de base (en millions d'UC)

<u>Montant du prêt:</u> 6,318	<u>Décaissement :</u> 5,785	<u>Solde :</u> 0,532
<u>Date d'approbation:</u> 17/08/87	<u>Date de signature:</u> 14/10/87	<u>Date d'entrée en vigueur:</u> 03/05/90
<u>Date limite dernier décaissement:</u> 31/12/99		<u>Agence d'exécution:</u> ELECTROGAZ
<p><u>Objectif:</u></p> <p>Sur le plan sectoriel, le projet vise la satisfaction des besoins futurs en énergie des centres de Gitarama, Byumba, Rwamagana, Gikongoro, Cyangugu et Bugarama.</p> <p>Les objectifs spécifiques du projet sont d'une part la réhabilitation, le renforcement et l'extension des réseaux de distribution en vue d'améliorer qualitativement et quantitativement la fourniture d'énergie électrique et d'autre part l'amélioration des performances techniques et financières d'ELECTROGAZ.</p> <p><u>Mission de supervision en 1999 :</u> mars et octobre</p> <p><u>L'audit :</u> Les comptes des exercices 1997 à 1999 du projet, réalisé en octobre 1999.</p>		

Respect des conditions du prêt

2.2.45 Les conditions préalables à la mise en vigueur du prêt ont été satisfaites 32 mois après son approbation. La transmission à la Banque des rapports d'avancement est devenue assez régulière. Le respect des conditions du prêt est peu satisfaisant

Acquisition des biens et services

2.2.46 A la reprise des activités du projet, des retards ont été enregistrés dans le processus d'établissement et de mise en vigueur des avenants. Toutefois, l'acquisition des biens et services s'est fait conformément aux règles de procédure de la Banque. La performance en matière d'acquisition des biens et services est satisfaisante.

Performance financière

2.2.47 Le projet, financé par le FAD et le Gouvernement, n'a pas connu de problèmes liés à la disponibilité des ressources en monnaie locale. Malgré les dépenses supplémentaires dues aux conséquences de la guerre, les coûts du projet sont dans les limites du budget prévu. Il ne se pose aucun problème de décaissement. Les équipements réalisés sont bien entretenus. La performance financière du projet est très satisfaisante.

Activités et réalisations

2.2.48 Le projet est achevé. Le rapport d'achèvement rédigé par l'emprunteur doit être soumis à la Banque en décembre 1999. Toutefois compte tenu du retard important dans l'exécution du projet la performance est relativement satisfaisante.

Impact sur le développement

2.2.49 Les objectifs du projet en ce qui concerne l'amélioration et l'augmentation des capacités de distribution d'électricité seront atteints. L'impact du projet sur le développement est satisfaisant.

Performance globale

2.2.50 La performance globale du projet est satisfaisante au vu de ce qui précède.

Indicateurs	Avancement	Acquisition des biens et Services	Performance financière	Activités & Réalisations	Impact sur le développement	Evaluation globale
Evaluation	1,7	2	3	1,7	2	2,1

Intitulé du projet 9 : ETUDE RELATIVE AU 3^E PROJET D'AEP KIGALI

Données administratives et financières de base (En Million d'UC)

<u>Montant du don:</u> Don: 0,828.million d'UC		<u>Décaissement:</u> FAT: 0,18 UC		<u>Solde:</u> FAT: 0,65 million d'UC	
<u>Date d'approbation:</u> 30/10/90		<u>Date de signature:</u> 07/03/91		<u>Date d'entrée en vigueur:</u> 24/07/92	
<u>Date limite dernier décaissement:</u> 31/12/99			<u>Agence d'exécution:</u> Etablissement public de Production, Transport et de Distribution d'Eau et de Gaz (ELECTROGAZ)		
<p><u>Objectif et description de l'étude:</u> L'objectif de l'étude est la couverture des besoins en eau potable de la ville de Kigali à l'horizon 2010.</p> <p>La principale composante de l'étude est la production des études techniques, plans et documents d'appels d'offres requis pour satisfaire les besoins en eau potable de la ville de Kigali à l'horizon 2010.</p> <p><u>Mission de supervision en 1999 :</u> juillet</p>					

Respect des conditions du don:

2.2.51 Le don a été mis en vigueur, en retard, soit vingt un mois après son approbation. Aucun rapport d'avancement trimestriel n'a été fourni parce que l'avance de démarrage vient d'être payée. Le don ne fait l'objet d'aucune autre condition.

Acquisition des biens et services:

2.2.52 Après la guerre, pour des raisons qui n'ont toujours pas été justifiées à la Banque, les nouvelles Autorités du pays ont tenté de suspendre le contrat du consultant au moment du décaissement de l'avance de démarrage. Cependant, après une période de concertation avec la Banque, la finalisation d'un avenant a permis de résoudre cette difficulté.

Performance financière:

2.2.53 Aucun autre co-financier n'intervient dans le financement de cette étude. La méthode de décaissement direct adoptée pour l'étude sera efficace parce que le pays l'utilise habituellement. L'avance de démarrage vient d'être payée par la banque. Le contrat du consultant, compte tenu de l'avenant, se trouve dans les limites du budget alloué à l'étude. Ceci doit être considéré comme une assurance face au risque de dépassement des coûts.

Activités et réalisations :

2.2.54 Le démarrage de l'étude accuse un retard de plus de cinq ans par rapport au calendrier prévisionnel. En 1998, les conditions permettant de commencer l'exécution du contrat ont été réalisées. Un projet d'avenant, élaboré dans ce sens, a été approuvé par la banque, au mois de juin 1999 et le consultant a reçu la notification pour commencer ses prestations.

Impact sur le développement

2.2.55 Avec la reconstitution de la Cellule d'exécution, dont les CV des membres sont approuvés par le FAD, la mise en œuvre de l'étude contribuera au renforcement des capacités. L'impact attendu sur le développement sera satisfaisant.

Evaluation globale

2.2.56 Compte tenu des améliorations récentes citées ci-dessus, la performance globale de l'étude est relativement satisfaisante.

Indicateurs	Avancement	Acquisition des biens et services	Performance financière	Activités et réalisations	Impact sur le développement	Evaluation globale
Evaluation	1	1	3	1,5	2	1,7

D. Le secteur Social

2.2.57 L'accroissement des interventions du Groupe de la Banque dans ce secteur a eu lieu à la fin de la guerre et du Génocide de 1994. En effet, la situation sociale déjà précaire, s'est dégradée avec le déplacement de la population dont la majorité était constituée de femmes et d'enfants. Les interventions du Groupe de la Banque au Rwanda dans ce secteur représentent 17% des engagements nets et s'élèvent à 47,78 millions d'UC. Le niveau de décaissement est très faible. Actuellement, le Groupe de la Banque finance cinq opérations dont deux projets d'urgence de réhabilitation des infrastructures sanitaires et de l'éducation secondaire, un projet d'enseignement professionnel II, un projet de lutte contre la pauvreté et un projet d'Education III. Deux importants opérations dont le projet d'Education III et le projet de lutte contre la pauvreté totalisant un montant d'environ 30 millions d'UC ne sont pas encore mises en vigueur.

Intitulé 10
RENFORCEMENT DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE
ET PROFESSIONNEL II

Données administratives et financières de base

(En Millions d'UC)

Numéro du prêt: F/RWA/EDU/88/23

<u>Montant du prêt:</u> FAD : 14,09 UC		<u>Annulation:</u> 12,44	<u>Solde:</u> 1,65 UC
<u>Date d'approbation:</u> 20/09/1988	<u>Date de signature :</u> 20/07/1989	<u>Date d'entrée en vigueur:</u> 11/04/1991	
<u>Date limite dernier décaissement:</u> 31/12/99		<u>Agence d'exécution:</u> SFCS – Service de Financement et de Construction Scolaires	
<p><u>Objectif et description:</u> Etendre et renforcer la capacité d'accueil des établissements d'enseignement technique et améliorer les qualifications pédagogiques du personnel enseignant secondaire général et technique. Le projet comprend trois composantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Création de trois nouvelles Ecoles Techniques Officielles (ETO) à Cyanguu, Gitarama, et Ruhengeri ; 2) Renforcement de la Faculté des Sciences Appliquées (FSA) à Butaré et création d'une Ecole Normale Supérieure (ENS) à Ruhengeri ; 3) Renforcement de la Cellule d'Exécution du Projet. <p><u>La dernière mission de supervision :</u> Octobre 1999</p> <p><u>L'audit :</u> le Groupe de la Banque a demandé au Gouvernement de réaliser l'audit de ce projet pour la période 1997-98.</p>			

Respect des conditions

2.2.58 Ce prêt a été mis en vigueur soit 30 mois après son approbation et annulé partiellement à la suite de l'exercice de restructuration du portefeuille en 1995. Seule la composante Ecole Technique Officielle (ETO) de Gitarama exécutée à 50% a été maintenue. Le projet n'a pas encore été audité. La performance est peu satisfaisante.

Acquisition des biens et services

2.2.59 Les négociations, entre le Gouvernement et l'entreprise adjudicataire du marché initial, ont été bloquées sur la question de la prise en considération des dommages que l'entreprise a subie du fait de la guerre et du remboursement de l'avance de démarrage perçue par la même entreprise au titre de marché de construction de l'ETO de Ruhengeri. Le Gouvernement avait communiqué à la Banque un projet d'avenant représentant 58% du montant du marché de base. Cet avenant qui correspondait à la catégorie D, de la Directive n'avait pas pu être pris en considération par la Banque. A la fin du mois de novembre 1999, le Gouvernement a remis un avenant n'excédant pas 50% du marché de base. Toutefois, cet avenant a été jugé irrecevable. Il a été demandé au Gouvernement de soumettre un avenant sur les nouveaux travaux à réaliser et sur ceux réalisés avant la guerre.

Performance financière

2.2.60 Dans le cadre de la restructuration du portefeuille un montant de 12,44 millions d'UC a été annulé sur ce projet et une provision de 1,3 millions d'UC a été constituée pour l'achèvement de l'Ecole Technique Officielle (ETO) de Gitarama. Toutefois, depuis la fin de la

guerre, il n'y a pas eu de décaissement sur ce projet. La performance financière peut être considérée comme peu satisfaisante.

Activités et réalisations

2.2.61 Depuis qu'il a été redimensionné, le projet n'a pas redémarré. La performance de cet indicateur est peu satisfaisante.

Impact sur le développement

2.2.62 Il est probable qu'à terme, ce projet aidera à l'accroissement de la capacité d'accueil et l'amélioration des conditions de formation d'une main d'œuvre spécialisée. Cependant par rapport à son objectif initial, visant à construire trois écoles, l'impact sur le développement est peu satisfaisant.

Evaluation globale de la performance

2.2.63 Les indicateurs ci-après donnent au projet une note de performance globale peu satisfaisante.

Indicateurs	Avancement	Acquisition des biens et services	Performance financière	Activités et réalisations	Impact sur le développement	Evaluation globale
Evaluation	1	1	1	1	1	1,0

Intitulé du Projet 11

PROJET D'URGENCE DE RÉHABILITATION DE L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE ET DE L'INSTITUT SUPÉRIEUR D'AGRONOMIE ET D'ELEVAGE DE BUSOGO

Données administratives et financières de base (En Millions d'UC)

<u>Montant du prêt: FAD :</u> 9.0	<u>Décaissement:</u> 0,51	<u>Solde:</u> 8,49
<u>Date d'approbation:</u> 5/06/96	<u>Date de signature :</u> 31/07/97	<u>Date d'entrée en vigueur:</u> 01/12/98
<u>Date limite dernier décaissement:</u> 31/12/2000		<u>Agence d'exécution:</u> Division Financement et Constructions Scolaires (DFCS-Cellule d'Exécution du Projet)
<p><u>Objectif et description:</u> l'objectif sectoriel est le renforcement des bases de la réconciliation nationale; de la réhabilitation sociale et de la relance économique. L'objectif du projet est de rétablir les services de l'enseignement secondaire, de l'Institut Supérieur d'Agronomie et d'Elevage (ISAE) à leurs niveaux d'avant les événements d'avril 1994.</p> <p>Le projet dont l'exécution s'étalera sur 24 mois, comprend les composantes suivantes : (1) la rénovation et le rééquipement de trente et une écoles secondaires ; la formation des enseignants des écoles secondaires, et la production et distribution de manuels pour les écoles secondaires ; (2) la rénovation et le rééquipement de l'ISAE ; (3) la gestion du projet qui verra la mise en place d'une cellule d'exécution du projet au sein de la Division du Financement et des Constructions Scolaires. Le personnel national sera appuyé par des assistants techniques fournis par l'UNESCO dans le cadre de l'accord de coopération BAD/UNESCO.</p>		

Respect des conditions

2.2.64 Le protocole d'accord a été mis en vigueur plus de deux ans après l'approbation du projet. Ce retard a été en partie attribuable à la demande du Gouvernement de revoir à la baisse la composante de l'assistance technique vu la possibilité d'acquérir cette expertise sur place. Le Gouvernement a finalement accepté de signer le protocole d'accord en l'état. Les rapports d'avancements trimestriels sont transmis. Les comptes n'ont pas encore été audités. La performance peut être considérée comme peu satisfaisante.

Acquisition des biens et services

2.2.65 Le protocole entre l'UNESCO et le Gouvernement a été approuvé par le FAD en août 1998 et l'assistance technique est déjà en place. Les DAO des travaux de construction et pour l'acquisition des équipements/mobilier des écoles secondaires et de l'ISAE sont en cours de finalisation. La consultation en vue du recrutement du cabinet d'audit a été lancée le 21 septembre 1999. La performance est satisfaisante.

Activités et réalisations

2.2.66 L'état des lieux des nouveaux sites a été effectué et les dossiers d'appel d'offres y afférents sont en cours de finalisation. Le dossier des spécifications techniques relatives à la production des manuels scolaires par l'Imprimerie Scolaire est en cours d'élaboration, de même que les listes des équipements des écoles secondaires et de l'ISAE. La performance est peu satisfaisante.

Performance financière

2.2.67 Seules sont en cours les activités préparatoires aux réalisations du projet. C'est ce qui explique le faible taux des décaissements du prêt qui est de 5,68%. La performance financière de ce projet est peu satisfaisante.

Impact sur le développement

2.2.68 Le fonctionnement des établissements du projet contribuera à la reconstitution des ressources humaines du pays dont le potentiel a été gravement réduit par les événements de 1994. Les établissements du projet permettront de former des personnels qualifiés pour différents secteurs de l'économie (agriculture, industrie, artisanat). La performance devra être satisfaisante.

Evaluation globale

2.2.69 Compte tenu des améliorations récentes citées ci-dessus, la performance globale de ce projet est peu satisfaisante.

Indicateurs	Avancement	Acquisition des biens et services	Performance financière	Activités et réalisations	Impact sur le développement	Evaluation globale
Evaluation	1,3	2	1	1	2	1,5

Intitulé 12
PROJET D'URGENCE DE REHABILITATION DES INFRASTRUCTURES
SANITAIRES

Données administratives et financières de base (en Millions d'UC)

Montant du prêt : 4,76	<u>Décaissement</u> : 0,37	<u>Solde</u> : 4,39
<u>Date d'approbation</u> : 05/06/1996	<u>Date de signature</u> : 31/07/1997	<u>Date d'entrée en vigueur</u> : 31/07/1998
<u>Date limite dernier décaissement</u> : 31/01/2001		<u>Agence d'exécution</u> : CEP au sein du Ministère de la Santé
<p><u>Objectif et description</u> : L'Objectif sectoriel est de restaurer le bien être socio-économique des populations et des candidats au retour dans le pays. L'objectif du projet est d'assurer l'accès des communautés aux services de santé de qualité organisés par les districts dans les régions sanitaires de Kibuyé, Gisenyi et Kibungo par la rénovation, l'équipement et la formation des agents et des techniciens de santé.</p> <p><u>La dernière mission de supervision</u> : Octobre 1999</p> <p><u>L'audit</u> : Il a été demandé au Gouvernement de réaliser l'audit de ce projet pour l'année 1999.</p>		

Respect des conditions

2.2.70 Le protocole d'accord de consolidation a été mis en vigueur le 30/07/1998, soit deux années après l'approbation du projet. Les rapports d'activités trimestriels sont transmis régulièrement. Le projet devra être audité à la fin de l'année 1999. La performance globale est peu satisfaisante.

Acquisition des biens et services

2.2.71 L'assistance technique en appui à la CEP est fournie par l'OMS/AFRO. L'assistance technique a été mise en place en mai 1997 avant la mise en vigueur sur préfinancement de l'OMS/AFRO. La performance peut être considérée comme satisfaisante.

Activités et réalisations

2.2.72 En raison de l'état d'insécurité qui sévit dans la zone (régions sanitaires de Gisenyi et Kibuyé), le Gouvernement a adressé à la Banque une requête de transfert des sites. Cette requête a été examinée et il a été retenu que les sites de remplacement seraient visités par une mission afin d'estimer le degré et la nature des travaux. Suite à la requête d'actualisation des coûts du projet, une estimation des coûts de travaux de génie civil a été communiquée à la Banque et approuvée par la mission de la Banque. La performance dans ce domaine est satisfaisante.

Performance financière

2.2.73 Le prêt a été mis en vigueur en juillet 1998. Le taux de décaissement est de 10,8%. La performance peut être considérée comme peu satisfaisante.

Impact sur le développement

2.2.74 Bien que le projet contribue à l'amélioration de la qualité des prestations médicales aux différents niveaux, en raison du retard du démarrage et aux coûts unitaires applicables actuellement, il apparaît que le nombre des formations sanitaires concernées par le projet initial qui est de 45, passe à 11. L'objectif initial du projet demeure tel que fixé initialement. La performance de ce projet est satisfaisante.

Evaluation globale

2.2.75 Compte tenu des améliorations récentes citées ci-dessus, la performance globale de ce projet est peu satisfaisante.

Indicateurs	Avancement	Acquisition des biens et services	Performance financière	Activités et réalisations	Impact sur le développement	Evaluation globale
Evaluation	1	2	1	1.66	2	1,5

E. Le Multisectoriel

2.2.76 Les interventions du Groupe de la Banque dans ce secteur représentent 18% des engagements nets au Rwanda. Le taux de décaissement de 97% (soit 46,88 millions d'UC) est relativement satisfaisant. Dans le cadre de la restructuration du portefeuille, le Groupe de la Banque a réaffecté 25 millions d'UC à un appui à la balance des paiements. Cet appui a contribué à octroyer au pays des devises pour soutenir la réhabilitation de l'économie et la stabilité du système financier. Le Groupe de la Banque a deux opérations en cours dans ce secteur. Il s'agit du programme d'ajustement structurel II et du projet d'appui institutionnel au Ministère des Finances et de la Planification Economique et à la Banque Nationale du Rwanda. Le taux de décaissement sur les opérations en cours est de 91%.

Intitulé du Projet 13 :

PROGRAMME D'AJUSTEMENT STRUCTUREL II

Données administratives et financières de base (En Millions d'UC)

<u>Montant du prêt:</u> FAD : 15,28		<u>Décaissement:</u> 15,28	<u>Solde:</u> 0,00
<u>Date d'approbation:</u> 15/07/98	<u>Date de signature :</u> 27/07/98	<u>Date d'entrée en vigueur:</u> 07/12/1998	
<u>Date limite dernier décaissement:</u> 31/12/2000		<u>Agence d'exécution:</u> Comité technique permanent (CTP) au sein du Ministère des Finances et de la Planification Economique.	
<p><u>Objectif et description:</u> Les objectifs du programme d'ajustement structurel sont de: (i) de rétablir les grands équilibres macroéconomiques du pays; (ii) renforcer la capacité administrative du pays et promouvoir le développement du secteur privé; (iii) restructurer les principaux secteurs de l'économie; et (iv) consolider la politique de réconciliation nationale initiée depuis la fin de la guerre afin d'asseoir les bases d'une croissance durable et de lutter contre la pauvreté. Les objectifs quantitatifs du programme sont: la réalisation d'un taux de croissance moyen de 8% à partir de 1999; (ii) la réduction du taux d'inflation à environ 5% ; (iii) la réduction des déséquilibres financiers interne et externe; et (iv) le maintien du niveau de réserves officielles de change constitué à l'équivalent de 5 1/2 mois d'importation. <u>La dernière mission de supervision :</u> Octobre 1999</p>			
<u>L'audit de 1999 :</u> Le Gouvernement devra lancer l'audit			

Respect des conditions

2.2.77 L'accord de prêt est entré en vigueur en décembre 1998 soit cinq mois après son approbation par le Conseil d'administration. Le Gouvernement a remis à la dernière mission de revue à mi-parcours l'ensemble des rapports d'avancement trimestriels en souffrance de ce projet. Il a été demandé au Gouvernement d'entreprendre l'audit du compte spécial avant fin de l'année 1999. La performance est considérée comme plus que satisfaisante.

Acquisition des biens et services

2.2.78 Les appels d'offres prévus portent sur les importations financées par les ressources du prêt. Le Gouvernement a épuisé la première tranche de ce prêt et a fourni des justificatifs attestant du suivi des règles de procédures du Groupe de la Banque en matière d'acquisition de biens et services. La performance peut être considérée comme plus que satisfaisante.

Performance financière

2.2.79 Le cofinancement de ce programme avec le FMI et la Banque mondiale a permis de disposer de devises. Le FMI a procédé au décaissement de ces deux premières tranches en 1998 et 1999. La Banque mondiale a évalué son crédit de relance de 70 millions de dollars environ en mars 1999. Le Groupe de la Banque a procédé en décembre 1999 au décaissement de la seconde tranche de son prêt. La performance financière de ce programme plus que satisfaisante.

Activités et réalisations

2.2.80 Ce programme est à présent entièrement décaissé après la réalisation de la mission de revue à mi-parcours effectuée en octobre 1999. Le FMI a conclu à une exécution satisfaisante de la deuxième année de la FASR et a procédé au décaissement de la seconde tranche annuelle. La performance peut être considérée comme satisfaisante.

Impact sur le développement

2.2.81 A terme, ce programme devrait contribuer à restaurer la stabilité du cadre macro-économique, stimuler la relance de la croissance économique et améliorer la gouvernance. En outre, l'exécution à terme du programme de réformes devra asseoir les bases d'une croissance durable et les avantages du programme devront être préservés au-delà de la phase d'exécution. La performance devra donc être plus que satisfaisante.

Evaluation globale

2.2.82 La performance globale du projet est plus que satisfaisante.

Indicateurs	Avancement	Acquisition des biens et services	Performance financière	Activités et réalisations	Impact sur le développement	Evaluation globale
Evaluation	2,66	3	2,7	2	2,7	2,6

Intitulé du Projet 14 :
PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL AU MINECOFI ET A LA BNR
Données administratives et financières de base
 (En Millions d'UC)

<u>Montant du prêt:</u> FAD : 1,5		<u>Décaissement:</u> 0,1	<u>Solde:</u> 1,4
<u>Date d'approbation:</u> 05/11/97	<u>Date de signature :</u> 28/11/97		<u>Date d'entrée en vigueur:</u> 10/09/98
<u>Date limite dernier décaissement:</u> 31/12/2001		<u>Agence d'exécution:</u> Ministère des Finances et de la Planification Economique (Cellule d'Exécution du Projet)	
<p><u>Objectif et description:</u> L'objectif du projet d'appui institutionnel est, au niveau global, de renforcer la capacité nationale de gestion économique et financière et, au niveau sectoriel, d'appuyer les principales institutions chargées d'élaborer le cadrage macro-économique du pays et la politique monétaire et financière. Afin d'avoir un effet durable, l'exécution du projet devra se faire de telle sorte que chaque assistant technique soit secondé par un homologue national qu'il aura la charge de former.</p> <p><u>La dernière mission de supervision :</u> Octobre 1999</p> <p><u>L'audit 1999 :</u> Il a été demandé au Gouvernement de le lancer.</p>			

Respect des conditions

2.2.83 Le projet est entré en vigueur en septembre 1998 soit dix mois après son approbation. Le Gouvernement ne nous a pas encore transmis de rapport d'avancement, ni la fourniture de la preuve des autres conditions. Le projet devra être audité à la fin de l'année 1999. La performance peut être considérée comme relativement satisfaisante.

Acquisition des biens et services

2.2.84 La Cellule d'exécution du projet n'a pas toujours respecté les règles et procédures d'acquisition des biens et services et notamment les délais accordés aux soumissionnaires. Ce qui a, inutilement allongé les délais d'acquisition des biens et services. La performance est juste satisfaisante.

Performance financière

2.2.85 Nos cofinanciers que sont le Fonds monétaire international et la Banque mondiale assistent le Gouvernement dans leurs domaines respectifs de compétence (Finances publiques et gestion macro-économique). Le premier fonds de roulement du projet du Groupe de la Banque a été mis en place en décembre 1998. L'utilisation des ressources du projet est lente. Le Gouvernement a utilisé depuis la mise en vigueur du projet 6,4% des ressources. A ce stade d'exécution du projet, on ne peut pas parler de dépassement de coûts. Nous jugeons la performance financière de ce projet peu satisfaisante.

Activités et réalisations

2.2.86 Ce projet, depuis sa mise en vigueur a accusé un retard de plus de six mois dans son exécution. Suite au refus de la Banque d'examiner la proposition de modification de la liste des biens et services du Gouvernement consistant à substituer l'assistance technique prévue au recrutement de cadres nationaux, il a été convenu que le projet s'exécute conformément au rapport d'évaluation. La performance de cet indicateur est peu satisfaisante.

Impact sur le développement

2.2.87 A terme, le projet devra contribuer à réaliser l'objectif fixé de renforcer la capacité administrative du Ministère qui est assez faible et, également, à préserver les avantages au-delà de la phase d'investissement du projet. La performance devra donc être plus que satisfaisante.

Evaluation globale

2.2.88 La performance globale du projet est relativement satisfaisante.

Indicateurs	Avancement	Acquisition des biens et services	Performance financière	Activités et réalisations	Impact sur le développement	Evaluation globale
Evaluation	1,7	2	1,25	1	2,7	1,7

2.3 Les projets âgés, potentiellement à problèmes et à problèmes

2.3.1 Au Rwanda, la moyenne d'âge des projets est de huit années et demie. Si l'on exclut les trois opérations pratiquement achevées que sont : (i) l'étude de faisabilité de l'usine de Nshili –Kivu ; (ii) le projet d'électrification des six centres ; (iii) le projet de renforcement de l'enseignement technique et professionnel II, la moyenne d'âge des projets est de cinq années et demie. Malgré l'approbation de nouveaux projets depuis 1996, il y a une détérioration du portefeuille. Les projets à problèmes dénombrés depuis la dernière de revue du portefeuille sont passés de deux à six. Les projets à problèmes représentent 43% du portefeuille.

2.3.2 Les opérations à problèmes qui sont définies comme des opérations ayant une note inférieure à 1,5 pour le critère relatif à l'avancement ou l'objectif au développement sont au nombre de six et concernent : (i) le projet de relance urgente des activités agricoles ; (ii) l'étude de faisabilité de la production de chaux et traversins ; (iii) le projet de renforcement de l'enseignement technique et professionnel II ; (iv) le projet d'urgence de réhabilitation des infrastructures sanitaires ; (v) le projet d'urgence de réhabilitation de l'enseignement secondaire ; (vi) l'étude d'AEP Kigali III. Pour les deux premières opérations et la dernière, la difficulté s'est trouvée au niveau du démarrage des activités. A présent, elles devraient s'exécuter convenablement. La préoccupation porte sur le projet de renforcement de l'enseignement technique et professionnel II pour lequel un nouveau avenant devra être soumis à l'examen de la Banque. Le Groupe de la Banque devra notifier au Gouvernement sa position sur l'avenant soumis et en cas d'approbation lancer les travaux. Les difficultés rencontrées au niveau des projets d'urgence étaient relatives à la nécessité de procéder au changement de certains sites déjà réhabilités par les ONG à la fin de la guerre. A présent, de nouveaux sites ont été identifiés et les appels d'offres devront être lancés.

2.3.3 Les projets potentiels à problèmes et à risque qui font appel à une définition plus complexe faisant intervenir des notions de mauvaise gestion, de faible avancement et de projets signés mais pas encore mis en vigueur sont les suivants : (i) le projet de lutte contre la pauvreté ; (ii) le projet d'Education III ; (iii) le projet de développement de Mutara ; (iv et v) les deux projets d'urgence dans le secteur social et (vi) le projet d'appui institutionnel au Ministère des Finances et de la planification économique. Les deux projets notamment celui de la lutte contre la pauvreté et Education III pâtissent de la faiblesse administrative héritée par le pays à la suite de la guerre, des longs délais pris par le Gouvernement pour ratifier les accords juridiques. En réalité, il est à craindre que le Ministère de la famille et de la promotion de la femme, assurant la tutelle du projet, ne dispose pas de suffisamment de compétences à son niveau pour assurer la coordination des diverses interventions. Au regard des délais écoulés entre la signature (plus de six mois) et la mise en vigueur des prêts, ces projets sont passibles d'une annulation. La principale difficulté rencontrée au niveau de l'exécution du projet d'Appui institutionnel avait trait à la volonté du Gouvernement de procéder à une modification de liste des biens et services non conforme aux règles de procédure de la Banque. Le Groupe de la Banque s'y est opposé et le projet devrait, à présent, s'exécuter conformément à ce qui était prévu dans le rapport d'évaluation. Le projet de Mutara devrait connaître un avancement avec la soumission à la Banque du projet de reformulation. En outre, suite aux problèmes de gestion rencontrés au niveau du projet Byumba, la Banque a décidé de suspendre ses décaissements et de conditionner leur reprise au remboursement des dépenses non éligibles engagées.

2.3.4 Ce nombre élevé de projets à problèmes et à problèmes potentiels s'explique par la situation encore fragile de ce pays. Notons qu'à l'issue du plan d'action et de suivi mis en place au cours de la dernière mission de revue du portefeuille, le nombre de projet à problèmes et à problèmes potentiels devra être réduit. Le Gouvernement a réuni, à présent, pratiquement toutes les conditions préalables à la mise en vigueur du projet de lutte contre la pauvreté. La préoccupation porte sur la situation du projet d'Education III qui n'a pas connu d'évolution depuis sa signature en janvier 1999.

2.4 Evaluation de la fréquence des missions de supervisions et de leur qualité

Depuis 1998, le Groupe de la Banque s'attelle à respecter la fréquence de trois missions de supervision pour deux années et la durée des missions est généralement de quinze jours. Certains projets à problèmes notamment dans le secteur agricole et le projet d'électricité ont été supervisés deux fois dans l'année. Deux missions de suivi ont été menées pour les projets du secteur de l'Industrie et des Infrastructures. Des missions de lancement ont été, également, prévues pour les projets qui accusaient des retards dans leur mise en vigueur. En outre, les experts de la Banque saisissent les différentes opportunités offertes par les missions de suivi, de supervision et des missions économiques pour discuter avec les autorités politiques et des agences d'exécution des problèmes rencontrés dans l'exécution des projets. En général, au cours des missions de supervision, les experts du Groupe de la Banque assistent les agents du Gouvernement et les agences d'exécution à réaliser les différentes tâches prévues dans le cadre du projet et à trouver des solutions pour lever des situations de blocage. Généralement, les missions sont composées de spécialistes du secteur et d'un analyste financier. Lorsque la nature du projet est complexe, l'expert est accompagné d'un consultant. Les insuffisances relevées au niveau du respect de ce critère se trouvent au niveau du délais observé pour la supervision d'un projet. En effet, la norme communément admise par la Banque est de dix jours ouvrables pour un projet. Vu les effectifs réduits, les experts ont tendance à superviser deux ou trois projets au cours d'une mission de supervision.

La supervision de ces projets en pâtit et le critère de supervision n'est pas correctement observé. En outre, il est à regretter que le Gouvernement n'exécute pas avec diligence les différentes recommandations des différentes missions de supervision. La dernière mission pluridisciplinaire (OCDC, CLEG et FPRU) réalisée au Rwanda au mois d'octobre 1999 a permis de discuter de l'ensemble des problèmes qui entravent l'exécution des projets et de proposer des solutions immédiates.

2.5 Les questions transversales

La plupart des opérations financées au Rwanda ont un fort impact sur les questions transversales (voir annexe V) suivantes :

Environnement : Les questions environnementales ont été traitées, selon la classification des projets lors de leur évaluation. Des études détaillées sont exigées pour les projets du secteur agricole au regard de leur impact sur le sol et sur la biosphère.

La lutte contre la pauvreté : La volonté de traduire la lutte contre la pauvreté par des actes concrets est reflétée dans le nombre d'opérations approuvées par la Banque depuis 1996 en direction des pauvres et par l'analyse plus développée des questions de genre dans les projets, en général. Sur un total de seize projets financés, dix soit plus des deux tiers du portefeuille, visent en priorité à lutter contre la pauvreté. Le projet de lutte contre la pauvreté visera à promouvoir les activités socio-économiques des femmes vise à assurer l'intégration des femmes au développement (elles représentent 52% de la population totale et participent à 80% de la force du travail dans le secteur agricole). Ce projet qui sera exécuté avec l'assistance des ONG prévoit la mise en place d'une formule de micro-crédit pour la promotion d'activités génératrices de revenus. En outre, la bonne maîtrise des micro-crédits par le Rwanda avec la création des Banques populaires dans les années 1974 favorise l'utilisation de cet instrument. Par ailleurs, étant donné que les études de profil de la pauvreté ont indiqué que la pauvreté au Rwanda était essentiellement d'origine rurale, la plupart des projets du secteur agricole (Byumba, Mutara, projet de relance urgente des activités agricoles) qui visent à accroître les revenus des populations rurales sont considérés comme des outils appropriés pour lutter contre la pauvreté.

Questions de genre : la prépondérance des femmes dans la population totale (soit 52%) survenue à l'issue de la guerre, a conduit le Groupe de la Banque à privilégier dans les projets approuvés des mesures visant à lutter contre la dégradation des conditions de vie des groupes vulnérables notamment des femmes et des enfants. Le projet de lutte contre la pauvreté approuvé, en juin 1998, est une illustration de cette préoccupation. En outre, dans les projets visant à réhabiliter les infrastructures sociales, en 1996, un effort devrait être fait pour faciliter l'accès des femmes et des jeunes filles aux services sociaux de base.

Approche participative : cette approche est désormais systématisée au niveau de la préparation, l'évaluation et l'exécution des projets. Elle est perçue comme un moyen de dégager un consensus autour des principales orientations des projets financés par le Groupe de la Banque au Rwanda. Elle a été suivie pour la préparation du projet de lutte contre la pauvreté et pour la préparation du document de stratégie par pays pour la période 1999-2001. L'utilisation de cette approche par la Banque est à améliorer, il est cependant recommandé que la participation soit élargie à plus d'ONG. Le Groupe de la Banque devra à travers son projet de lutte contre la pauvreté renforcer certaines ONG.

Questions sociales et de population : Dans le cadre de son programme d'intervention de 1996-98, le Groupe de la Banque a investi 45 millions d'UC dans des projets visant à assurer le développement des ressources humaines (notamment le projet d'Education III, de lutte contre la pauvreté et des deux projets d'urgence de réhabilitation des infrastructures sanitaires et de l'éducation secondaire). Cette orientation répond à la préoccupation du Gouvernement de réhabiliter le tissu social du pays détruit par la guerre et le génocide.

L'intégration régionale : Dans le cadre du programme économique à moyen terme de 1998-2001 soutenu par une FASR et adopté en juillet 1998, le Gouvernement s'est engagé à prendre des mesures fiscales et économiques visant à favoriser le développement des échanges régionaux. Ces actions devront être renforcées par des projets intégrateurs notamment d'infrastructures routières et de télécommunications dans les futurs programmes d'intervention du Groupe de la Banque.

2. 6 Evaluation de la performance générale du portefeuille

2.6.1 La moyenne des notes attribuées aux 14 opérations évaluées, qui est de 1,8 indique une gestion de portefeuille relativement satisfaisante rencontrant des problèmes que la Banque devrait suivre de près. Cette note inférieure à celle de la dernière revue du portefeuille effectuée en 1997 (soit de 2) traduit une détérioration du portefeuille. Elle est reflétée par le nombre élevé (soit six) de projets à problèmes potentiels. En fait, la détérioration du portefeuille du Rwanda provient de la faiblesse de la capacité administrative héritée par le pays après la guerre et le génocide de 1994. Depuis 1995, il est constaté des longs délais dans l'accomplissement des conditions préalables à la mise en vigueur des nouveaux prêts que dans l'exécution physique d'anciens projets relativement âgés. Sur l'ensemble des projets en cours, la durée moyenne enregistrée pour la mise en vigueur des projets est de deux années. Lorsque l'on exclut des projets approuvés avant la guerre, la durée moyenne constatée pour la mise en vigueur des projets est d'une année. Le Gouvernement pour la mise en vigueur de ces projets butte sur des lenteurs institutionnelles observées au niveau des procédures de ratification des accords et sur la faiblesse numérique et le manque de formation des cadres. En outre, pour l'exécution de certains projets, le Gouvernement doit se prononcer sur des questions de fonds touchant les politiques sectorielles notamment dans le domaine de l'éducation et à des nécessités de reformulation voire réactualisation de coûts de projets évalués juste avant ou après la guerre. Au regard des différents critères, les faibles performances sont constatées au niveau du critère relatif aux activités et travaux (1,4). La notation générale est améliorée par la performance obtenue au niveau des critères relatifs à : l'impact sur le développement (2,1) et la performance financière (1,9). Les critères d'acquisition des biens et services et d'avancement ont une performance relativement satisfaisante (1,7).

2.6.2 Entre autres, il est estimé que les longs délais d'exécution des projets résultent du temps pris par le Groupe de la Banque pour faire respecter ses règles de procédure d'acquisition de biens et services par le Gouvernement rwandais. La création récente du National Tender Board ne facilite pas l'accélération de la passation des marchés publics. En effet, cette structure ne dispose pas encore de moyens suffisants pour répondre aux différentes sollicitations de l'administration en général et des projets en particulier. Actuellement, les délais de traitement, au niveau national, des dossiers d'acquisition restent encore très longs, de 6 à 7 mois pour les marchés de biens ou de travaux, alors que le délai moyen espéré pour permettre un accroissement significatif du taux de décaissement des projets est de 3,5 mois.

2.6.3 Au plan sectoriel, le multi-sectoriel a la meilleure moyenne (2,5), suivi des secteurs des équipements collectifs (2,1) et de l'Industrie et Banque (1,9) et ensuite de l'agriculture (1,5) et du secteur social (1,4). La moyenne élevée obtenue par le multisectoriel s'explique essentiellement par la performance satisfaisante du PAS qui est une opération à décaissement rapide. Ce projet a été mis en vigueur en cinq mois. La moyenne de 2,1 du secteur des équipements collectifs s'explique essentiellement par la performance satisfaisante du projet de réhabilitation et d'extension des réseaux électriques de six centres exécutés à 71% et la sensible amélioration de la performance de l'étude d'adduction d'eau de Kigali III à présent lancée. L'amélioration de la performance du secteur de l'industrie et des Banques est attribuable au lancement de l'étude de faisabilité d'un projet de production de chaux et de travertins broyés.

2.6.4 La performance des projets des secteurs agricole et sociaux qui représentent la majorité du portefeuille (soit 8 des projets en cours sur 14 et 10 des projets approuvés sur 16) est faible. Dans le secteur agricole, il est rencontré des difficultés dans le redémarrage de certains projets après la guerre notamment les projets de Byumba, Mutara et, également, dans le démarrage des deux dernières opérations approuvées en 1997 et 1998. Il s'agit du projet de relance urgente des activités agricoles et l'étude du schéma directeur d'aménagement des marais. Les longs délais observés dans la passation des marchés expliquent la note relativement faible attribuée à la performance de ce secteur. La faible moyenne du secteur social résulte de la performance peu satisfaisante de trois projets à problèmes que sont le projet de renforcement de l'enseignement technique professionnel II et les deux projets d'urgence de réhabilitation de l'enseignement secondaire et sanitaire et des retards accusés dans la mise en œuvre des projets approuvés en 1998. Au regard du délai de six mois écoulé entre leur signature et leur mise en vigueur, les deux projets de lutte contre la pauvreté et Education III sont éligibles à une annulation.

RWANDA : EVALUATION GENERALE DU PORTEFEUILLE

Titre du projet	Montant approuvé En millions d'UC	Note
SECTEUR AGRICOLE		
- Développement rural de Byumba II		
- Développement agricole de MUTARA	4,8	1,6
- Etude Usine de thé de Nshili-Kivu et filière thé	9,93	1,3
- Projet de relance urgente des activités agricoles	1,66	1,6
- Etude du schéma directeur d'aménagement des marais	4,2	1,5
	1,03	1,8
INDUSTRIE ET BANQUES		
- Etude faisabilité production de chaux et travertins	0,55	1,5
- Ligne de crédit BRD	5,55	1,9
SECTEUR DES EQUIPEMENTS COLLECTIFS		
- Projet de réhabilitation et d'extension des réseaux électriques de 6 centres	6,32	2,0
- Etude Adduction d'Eau Kigali III	0,83	1,7
SECTEUR SOCIAL		
- Renforcement de l'enseignement technique et professionnel II	1,65	1,0
- Réhabilitation des infrastructures sanitaires	4,76	1,5
- Réhabilitation de l'enseignement secondaire	9,00	1,5
MULTISECTORIEL		
- Appui institutionnel au MINECOFI et BNR	1,50	1,7
- Programme d'ajustement structurel	15,28	2,6
TOTAL	66,97	
Moyenne pondérée		1,8

2.7 Décaissements

Au 30 septembre 1999, le montant cumulé des décaissements du Groupe de la Banque s'élevait à 201,27 millions d'UC dont 2,97 millions d'UC pour la BAD ; 192,3 millions d'UC pour le FAD et 6,0 millions d'UC pour le FSN. Par rapport aux engagements de 266,47 millions d'UC, ce montant cumulé correspond à un ratio global de décaissement de 75,0 pour cent qui se décompose comme suit : 100 pour cent pour la BAD ; 75 pour cent pour le FAD et 100 pour cent pour le FSN. Le taux moyen des décaissements de 75,0 pour cent pour un pays traduit le nombre élevé de projets achevés. Le taux de décaissement sur les projets en cours de 35% traduit le lent rythme d'exécution des projets. En réalité au Rwanda, le portefeuille du Groupe de la Banque est scindé en deux types d'opérations. La première catégorie d'opérations concerne les projets relativement âgés et pratiquement achevés dans les trois secteurs suivants: (i) équipements collectifs ; (ii) industrie des Banques ; et (iii) agriculture. La deuxième catégorie d'opérations concerne celles approuvées entre 1996 et 1998 dans le secteur social et l'agriculture. Ces deux types d'opérations connaissent des difficultés. La première catégorie d'opération rencontre des problèmes au niveau de l'exécution physique des

projets et la seconde rencontre des problèmes au niveau de la mise en vigueur des projets.

III. EVALUATION DE LA CAPACITE DE GESTION ET/OU D'EXECUTION DES PROJETS

3.1 Performance du Gouvernement

3.1.1 Le Ministère des Finances et de la Planification Economique reste confronté à de graves insuffisances: manque d'équipements adéquats et de soutien logistique et un personnel peu nombreux et peu qualifié possédant une expérience limitée. Les salaires sont relativement trop bas pour attirer et retenir des cadres qualifiés dans la fonction publique. A cette faiblesse institutionnelle, il s'ensuit de sérieuses difficultés dans l'exécution des projets.

3.1.2 Pour la période 1998-1999, la performance du portefeuille du Rwanda a accusé une baisse. Au niveau des problèmes génériques, il convient de relever: (i) la faiblesse de la capacité administrative héritée par le Rwanda, après la guerre et le génocide de 1994 ; (ii) le faible rythme d'exécution des projets ; (iii) la récurrence des sanctions entre 1996 et 1997 pour cause d'arriérés; (iv) la méconnaissance des règles de procédure de la Banque; (v) les difficultés à utiliser de façon efficiente l'assistance technique; (vi) la non réalisation systématique des rapports d'audits annuels; et (vii) la non transmission systématique des rapports d'avancement trimestriels par les projets. Les recommandations formulées lors de la mission de revue du portefeuille effectuée en octobre 1999 devraient améliorer cette situation.

3.2 Performance du Groupe de la Banque

3.2.1 Lors du séminaire organisé à Kigali en vue de définir la stratégie d'intervention du Groupe de la Banque pour la période 1999-2001, en novembre 1998, il a été admis que la performance de la Banque dans la gestion du portefeuille du Rwanda, s'était améliorée avec l'intensification des missions de supervisions et l'ouverture en juin 1997 de la Cellule de suivi des opérations du Groupe de la Banque avec l'assistance du PNUD. Cette Cellule qui organisait des réunions mensuelles avec les différents chefs d'agence d'exécution remplissait pleinement sa fonction de « facilitateur » de communication entre la Banque et le Gouvernement rwandais. Toutefois, il demeure que l'amélioration de la qualité des interventions du Groupe de la Banque au Rwanda requiert la réalisation des actions suivantes :

- La familiarisation des organes d'exécution des projets avec les règles de procédure du Groupe de la Banque par l'organisation à Kigali de séminaires traitant des décaissements et des procédures d'acquisition des biens et services ;
- L'intensification de la concertation entre la Banque et le Gouvernement lors des missions de préparation et d'évaluation des projets en vue d'inciter le Gouvernement rwandais à ne pas solliciter la modification de projets approuvés.

3.2.2 Les mesures décrites ci-dessus et le suivi des recommandations de la mission de revue du portefeuille effectuée en octobre 1999 devraient contribuer à améliorer, à l'avenir, la performance de la Banque au Rwanda.

IV. COORDINATION DE L'AIDE AVEC LES BAILLEURS DE FONDS

4.1 Evaluation de la capacité du Gouvernement à coordonner l'aide extérieure

Le constat de la mauvaise coordination des interventions des bailleurs de fonds et de l'utilisation du Budget comme outil de programmation financière des investissements a conduit le Gouvernement, à la fin de l'année 1998, à mettre en place au Ministère des Finances et de la Planification Economique, un Bureau central des projets et des financements extérieurs (CEPEX) et des unités d'exécution des projets (PEX) dans tous les ministères. Il est attendu de la mise en place du CEPEX et des PEX's une meilleure sélection, exécution et suivi des projets. Le CEPEX sera responsable de la coordination des études de faisabilité, de la préparation et de l'évaluation et de la réalisation des audits de projets. Il sera en rapport avec les PEX de chaque ministère. La mise en place du CEPEX a été accompagnée de la constitution d'un comité de développement présidé par le Ministre des Finances et de la Planification Economique et chargé de définir les priorités nationales. Ce comité composé de membres restreint du MINECOFI assisté de cadres d'autres ministères et éventuellement de représentants des bailleurs de fonds au besoin devra s'assurer que les projets retenus dans le PIP soient correctement évalués, viables et susceptibles d'avoir un impact durable.

4.2 Evaluation de la capacité du Groupe de la Banque à coordonner avec les autres Bailleurs de fonds

La participation du Groupe de la Banque au financement du programme économique à moyen terme de 1998-2001 élaboré avec l'assistance des Institutions de Bretton-Woods, lui permet de jouer un rôle de premier plan dans la coordination de l'aide extérieure octroyée au Rwanda. En effet, la participation du Fonds africain de développement est sollicitée au même titre que le Fonds monétaire international et la Banque mondiale sur toutes les initiatives internationales organisée sur le Rwanda. Le Groupe de la Banque a participé à la conférence internationale de Stockholm qui a abouti à la mise en place d'un fonds fiduciaire chargé d'assurer le remboursement du service de la dette extérieure du Rwanda durant la période du programme. Le Groupe de la Banque a participé aux Tables rondes sectorielles organisées sur l'éducation, la santé et le secteur privé en 1999. Afin de renforcer la coordination avec les bailleurs de fonds représentés au Rwanda, le projet d'Education III a été discuté avec l'ensemble des représentants des Bailleurs de fonds au Rwanda. En outre, le Groupe de la Banque a été retenu comme membre du Comité adhoc de bailleurs de fonds (comprenant le PNUD, le Canada, les Pays-bas, la Grande Bretagne, la Banque mondiale, le FMI et la BAD) mis en place à l'issue de la conférence de Londres, organisée en juillet 1999, pour faire des propositions concrètes pour améliorer l'assistance extérieure en faveur du Rwanda.

4.3 Evaluation de la performance des cofinanciers dans les opérations cofinancées

Pour les opérations en cours le Groupe de la Banque cofinance à proprement dit deux opérations. Il s'agit du projet de Byumba qui est cofinancé avec le FIDA et le PAS cofinancé avec le FMI et la Banque mondiale. Les autres opérations telles que le projet d'appui institutionnel, l'étude du schéma d'aménagement des marais sont financées parallèlement respectivement avec les institutions de Bretton-Woods et la FAO. En outre, le projet de lutte contre la pauvreté n'est pas encore en vigueur est financé parallèlement avec le Canada et la Banque mondiale. La collaboration dans l'exécution de ces projets est satisfaisante. Il y a

souvent eu des missions conjointes avec le FIDA pour superviser le projet de Byumba. Le programme économique à moyen terme du Gouvernement a été négocié en présence des trois institutions multilatérales que sont le Fonds africain de développement, la Banque mondiale et le FMI. La coopération a été moins bonne avec le PNUD qui notamment en matière de coordination de nos interventions et sur la Cellule de suivi des opérations.

V. REMBOURSEMENT DES PRETS ET ARRIERES

En 1997 grâce à l'assistance des Pays-Bas le Rwanda a pu honorer ses engagements vis-à-vis du Groupe de la Banque. La mise en place du Fonds fiduciaire en 1999, sous l'initiative de la Communauté internationale, à la suite de la conférence de Stockholm organisée en juillet 1998, devra assurer le remboursement du service de la dette du Rwanda durant toute la durée du programme soit jusqu'en l'an 2001. En outre, il est attendu à ce que l'exécution du programme de réformes de 1998-2001, contribue à assainir les principaux équilibres financiers internes et externes du pays et restaure, la viabilité des finances publiques. Cette situation devra permettre à l'Etat rwandais d'assurer ses contributions au titre du financement des projets de développement, également, de respecter ses obligations financières contractées envers ses principaux partenaires de développement.

VI. LES INITIATIVES A PRENDRE POUR AMELIORER LA QUALITE DU PORTEFEUILLE

6.1 Problèmes potentiels et solutions

6.1.1 Les problèmes génériques énoncés au parag. 3.1.2 se sont traduits par un faible taux de décaissement des projets en cours estimé à 35%. En effet, au Rwanda, les projets âgés s'exécutent difficilement et les nouveaux projets accusent des retards de mise en vigueur. Dans le cadre de la mission de revue du portefeuille, réalisée en juillet 1999, il a été élaboré pour chaque projet, un plan d'action et un calendrier d'exécution actualisé qui porter le taux de décaissement global à 28% à la date de la réalisation de la mission, à actuellement, de 35% à 62,3% à l'an 2000. Cette accroissement du niveau des décaissements d'un tiers proviendrait du démarrage des activités des deux projets d'urgence dans le secteur social et des trois projets du secteur agricole ainsi que de l'achèvement des cinq opérations pratiquement achevées (voir parag. 6.1.2). Le suivi de l'exécution des mesures devait être assuré par la transmission au FAD des rapports d'avancement trimestriels des projets au dates concomitantes suivantes: fin décembre 1999; fin mars, fin juin, fin septembre et fin décembre de l'an 2000. Le suivi régulier par la Banque de l'avancement du programme d'action devra être assuré à travers l'examen attentif des rapports trimestriels, d'une part, d'autre part, des missions de supervisions renforcées à raison de 1,5 mission par projet et par an. Au cours de cette mission, il a été demandé qu'un plan de passation des marchés soit élaboré pour chaque agence d'exécution et suivi avec le plan d'action de relance des activités. Il a, également, été convenu qu'une nouvelle revue du portefeuille, à titre exceptionnel, soit effectuée en novembre 2000, si nécessaire, pour examiner la performance du portefeuille consécutive à l'exécution du programme d'action.

6.1.2 A la fin de l'an 2000, le portefeuille devra être réduit des cinq opérations suivantes pratiquement achevées: (i) l'étude de faisabilité de l'usine de privatisation de thé ; (ii) la ligne de crédit à la Banque rwandaise de développement ; (iii) le projet de réhabilitation et d'extension des réseaux électriques des six centres ; (iv) le projet de l'enseignement technique et professionnel II ; et (v) le programme d'ajustement structurel II. Le portefeuille actif sera limité à onze projet voire à dix opérations si le projet d'Education III est annulé. La

date de clôture de six projets devra être prorogée.

6.2 Résumé du Plan d'action

Les principales mesures retenues dans le plan d'action viseront à lancer les opérations qui connaissent des problèmes de démarrage, à achever les veilles opérations et, dans l'ensemble, à assurer un suivi plus étroit des projets. En effet, une attention devra être accordée aux actions suivantes : le lancement des opérations de l'étude AEP kigali III, l'étude sur la production de chaux et travertins broyés, l'étude sur l'aménagement des marais, le projet de relance urgente des activités agricoles et les deux projets d'urgence dans le secteur social ; à la mise en vigueur du projet de lutte contre la pauvreté et d'intégration des femmes et au projet d'Education III. La réaction du Gouvernement sur les trois projets que sont Mutara, Byumba et l'Enseignement technique professionnel II permettra de relancer ses opérations.

6.3 Leçons à tirer pour les futures DSP et revue de portefeuille

La principale leçon à tirer pour les futures DSP a trait au rythme des interventions du Groupe de la Banque au regard de la capacité absorption du pays. La Banque devra concentrer ses interventions futures dans les secteurs relativement performants en attendant que la capacité de gestion des autres ministères s'améliore.

VII. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Conclusion

La revue du portefeuille a permis d'examiner de manière détaillée l'ensemble des opérations en cours d'exécution au Rwanda et également le cadre macro-économique dans lequel elles interviennent. La notation de 1,8 indique une gestion de portefeuille relativement satisfaisante. Toutefois, le nombre de projets à problèmes potentiels fort élevé (six sur un total de seize) relativise cette note. Par rapport à la précédente revue, il y a une détérioration du portefeuille attribuable aux lenteurs constatées dans la mise en vigueur de prêts récemment approuvés et dans l'exécution de physique des projets. Les mesures arrêtées devront conduire à accroître le taux de décaissement et à assainir le portefeuille par l'achèvement d'ici l'an 2000 voire 2001 de tous les projets âgés. La performance devrait s'en trouver améliorée.

Recommandations générales Pour le Gouvernement

- veiller à respecter les délais impartis pour la mise en vigueur des prêts de la Banque ;
- accélérer les procédures de ratification des accords de prêts ;
- observer les règles de procédure de la Banque recommandant la soumission des rapports d'avancements trimestriels et la réalisation systématique des audits annuels;
- Participer pleinement à la préparation des projets du Groupe de la Banque et indiquer clairement aux missions de préparation les priorités et besoins du Gouvernement ;
- Renforcer l'utilisation de l'assistance technique pour favoriser un transfert efficace de connaissance en direction des cadres nationaux ;

- alléger la revue à priori effectuée par le NTB sur l'ensemble des acquisitions des projets financés par la Banque pour éviter la redondance des contrôles eu égard à l'intervention du FAD dans le processus d'acquisition et d'autre part, de la nécessité d'améliorer les délais de passation des marchés.

Pour le Groupe de la Banque

- veiller à éviter tout retard dans le traitement des dossiers et demandes de décaissements transmises par les agences d'exécution ;
- réouvrir la Cellule de suivi des opérations du Groupe de la Banque au Rwanda devrait améliorer le suivi de la gestion du portefeuille;
- étudier les possibilités de renforcer le CEPEX et, notamment, en vue d'améliorer le suivi de l'exécution des opérations du Groupe de la Banque (voir annexe) ;
- organiser des séminaires de formation sur les règles de procédures de la Banque à l'intention des responsables et des cadres et pour les nouveaux recrutés, la transmission de la documentation afférentes à ces procédures ;
- intensifier la concertation entre la Banque, le Gouvernement et la Société civile lors des missions de préparation et d'évaluation des projets selon l'approche participative;
- systématiser le renforcement des capacités administratives par la mise en œuvre de programme de formation appropriés.

Recommandations spécifiques (voire matrice, Annexe IV)

Recommandations spécifiques (voire matrice, Annexe IV)

Projet développement agricole de Byumba : Le Groupe de la Banque a repris les décaissements sur ce projet à la suite de l'examen de l'échéancier du remboursement proposé par le Gouvernement.

Etude-usine à thé de Nshili-Kivu et filière thé : Ce projet est achevé. Le Gouvernement devra transmettre le rapport de privatisation à la Banque avant la fin de l'année 1999.

Etude d'aménagement des marais : Le Gouvernement devra accélérer le démarrage de cette étude.

Programme d'ajustement structurel : Cette opération est achevée. Le Gouvernement devra entamer la réalisation de l'audit.

Projet d'Appui institutionnel au Ministère des Finances et de la Planification Economique : Le Gouvernement devra exécuter le projet conformément au rapport d'évaluation.

La ligne de crédit à la Banque rwandaise de développement : Cette opération est achevée.

Projet de réhabilitation et d'extension des réseaux électriques : Ce projet est achevé.

Pour les projets à problèmes :

Projet de relance des activités agricoles : Le Gouvernement devra recruter le personnel prévu pour la gestion des deux périmètres et préparer les études préliminaires d'exécution des travaux.

Projet de développement agricole de Mutara : Le Groupe de la Banque devra examiner le rapport de reformulation au Groupe de la Banque. Le Gouvernement devra renforcer le personnel de l'agence d'exécution du projet. La date de clôture du projet devra être prorogée.

Etude de faisabilité d'un projet de production de chaux et de travertins broyés : Le Gouvernement devra accélérer l'exécution physique de cette étude.

Etude relative au 3ème projet d'AEP kigali : Le Gouvernement devra accélérer l'exécution physique de cette étude.

Projet d'urgence de réhabilitation des infrastructures sanitaires : Suite à l'identification de nouveaux sites, le Groupe de la Banque et le Gouvernement devront convenir d'une réallocation des ressources du projet et lancer les dossiers d'appels d'offres des centres sanitaires à réhabiliter.

Projet de renforcement de l'enseignement technique et professionnel II : Le Gouvernement devra soumettre au Groupe de la Banque un avenant portant uniquement sur les nouveaux travaux à réaliser et ceux réalisés avant la guerre.

Projet d'urgence de réhabilitation de l'enseignement secondaire de l'Institut supérieur d'agronomie et d'élevage de Busogo : Le Gouvernement devra communiquer à la Banque, les dossiers d'appels d'offres des quinze premières écoles à construire d'ici la fin du mois de novembre 1999.

Pour les projets potentiels à problèmes et à risques :

Projet de lutte contre la pauvreté et d'actions en faveur des femmes : Le Gouvernement rwandais devra réaliser les conditions préalables à la mise en vigueur de ce projet dans les plus brefs délais car ce projet signé en janvier 1999, est passible d'annulation. Un préavis d'annulation devra être envoyé au Gouvernement, en l'absence de progrès tangibles.

Projet d'Education III : Le Gouvernement rwandais devra réaliser les conditions préalables à la mise en vigueur de ce projet dans les plus brefs délais car ce projet signé en janvier 1999, est passible d'annulation. Un préavis d'annulation devra être envoyé au Gouvernement.

Résumé des opérations achevées ou annulées
(En millions d'UC)

Secteur/projet	Source	Année d'ap- probation	Montant Prêt/Don	Montant décaissé	Montant annulé	Montant non décaissé	Année d'achèvement	RAP	Audit de performance
SECTEUR AGRICOLE									
Projet théicole de GISOVU	FAD	21/07/77	4,42	4,42	-	0,0	30/06/88	Oui	
Complément projet théicole RAMBA-GASEKE	FAD	23/03/78	2,11	2,11	-	0,0	31/12/82	Oui	
Complément projet théicole de GISOVU	FAD	31/01/80	3,13	2,90	0,9	0,0	30/06/88	Oui	
Développement rural de BUYAMBA	FAD	24/09/81	9,21	9,21	-	0,0	30/06/94	Oui	Oui
Développement rural intégré de RAMBA-GASEKE	FAD	23/06/83	9,76	6,67	0,9	3,08	30/06/94	Oui	
Etude plan directeur rural de RUHENGERRI	FAT	23/04/87	0,833	0,527	-	0,08	09/06/97	Non	
Usine de thé à MULINDI-PFUNDA	BAD	18/07/78	3,3	2,671	0,68		31/12/87	Oui	
SECTEUR DES EQUIPEMENTS COLLECTIFS									
Adduction d'eau de KIGALI	FAD	26/10/76	4,69	4,69	-	0,0	31/12/87	Non	
Adduction d'eau de BUTARE	FAD	14/12/76	2,357	2,357	-		30/04/81	Oui	Non
Adduction d'eau de KIGALI (I)	FAD	18/03/82	1,574	1,574	-	0,0	31/12/87	Oui	Non
Adduction d'eau de KIGALI (II)	FAD	18/06/86	11,97	9,76	7,21	2,45	14/08/86	Oui	Non
Alimentation en eau potable Région des Laves	FAD	19/05/87	10,21	9,74	-	0,1	31/12/97	Non	
Alimentation en eau potable de KIGALI	FAT	15/06/84	1,344	1,344	-	0,00	30/06/88	Non	
SECTEUR DES TRANSPORTS									
Etude route CYANGUGU-KIBUYE	FAD	09/10/74	0,41	0,41	-	-	31/03/80	S.O.	
Construction route RUHENGERRI-CYANIKA	FAD	30/08/79	3,96	3,96	-	0,0	31/12/84	Non	
Construction route CYANGUGU-N'TENDEZI	FAD	22/11/80	9,21	9,19	-	0,09	30/06/86	Non	
Construction route KAYANZA-GABIRO-KAGITUMBA	FAD	16/12/83	11,97	8,402	3,57	-	31/12/85	Oui	Non
Route GITARAMA-NGORORERO	FSN	23/02/88	9,21	8,9	-	0,31	30/06/94	Oui	Non
Entrepôt à MOMBASSA	FAD	18/01/90	2,87	-	2,87	0,0		S.O.	
Route GITARAMA-NGORORERO	FAD	18/06/91	8,28	8,28	-	0,0	30/06/94	Oui	Non
Projet de route N'TENDEZI-MASHYUZA	FAD	06/01/93	9,21	-	9,21	0,0	31/12/97	S.O.	
Route GITARAMA-NGORORERO	FSN	23/02/88	6,0	6,0	-	-	30/06/94	Oui	Non
INDUSTRIE ET BANQUES									
Ligne de crédit Ind.-agro : BRD	BAD	12/06/89	4,0	0,29	3,7	0,0	30/06/95	S.O.	Non
Ligne de crédit à la BRD	FAD	28/08/85	4,6	4,59	-	-	31/12/92	Oui	
Etude faisabilité de gisement de TOURBE	FAT	30/10/90	0,534	0,0	-	0,534	30/06/94	Non	Non
SECTEUR SOCIAL									
Renforcement enseignement technique professionnel	FAD	14/03/84	6,92	3,3	-	3,6	30/06/94	Non	
Etudes préinvest. Ecole normale secondaire et technique	FAT	14/03/84	0,442	0,356	0,622	0,572	31/12/97	Non	
Aide d'urgence aux populations civiles victimes	FAT	23/08/94	2,043	2,052	0,016	0,0	30/09/95	Non	-
Développement du secteur de santé	FAD	28/08/81	7,0	7,04	-	-	31/12/97	Oui	Non
MULTI-SECTORIEL									
Programme d'ajustement structurel*	FAD	28/08/91	11,052	11,052*	5,5	-	31/12/97	S.O.	S.O.
Appui à la balance des paiements	FAD	17/11/95	-	25,00*	-	-	31/12/97	Oui	Non

(*) Il s'agit d'une réaffectation des ressources de 1995.-

UBLIQUE DU RWANDA
Revue du portefeuille 1997
RESUME DES OPERATIONS EN COURS D'EXECUTION
(en millions d'UC)

Secteur/projet	Source	Année d'ap- probation	Date de signature	Montant du prêt	Montant annulé	Montant décaissé	% décaissé	Montant non décaissé	Date de clôture
SECTEUR AGRICOLE									
Développement agricole de MUTARA	FAD/FAT	18/12/90	10/05/91	9,93	-	1,66	16,7	8,27	30/12/99
Développement agricole de BYUMBA II	FAD/FAT	19/11/90	10/05/91	4,8	-	3,15	65	1,65	30/12/99
Etude usine de thé NSHILI-KIVU et filière thé	FAT	18/12/89	29/05/90	1,66	-	1,56	93	0,1	31/12/99
Projet de relance des activités urgentes de production agricole	FAT	04/09/97	10/05/98	4,2	0,0	-	-	-	31/12/2003
		11/03/98	25/05/98	1,04	0,0	-	-	-	31/12/2001
SECTEUR DES EQUIPEMENTS COLLECTIFS									
Projet d'électrification de six centres	FAD	17/08/87	14/10/87	6,32	-	5,74	90	0,58	31/12/99
Etude adduction d'eau KIGALI III	FAT	30/10/90	07/03/91	0,83	-	0,18	22	0,65	31/12/99
INDUSTRIE ET BANQUES									
Etude faisabilité production de chaux et traversins	FAT	24/11/92	13/05/93	0,552	-	0,05	9	0,500	31/12/99
Ligne de crédit BRD	FAD	12/06/89	20/07/89	5,526	-	4,9	88	9,66	30/12/99
SECTEUR SOCIAL									
Renforcement de l'enseignement technique et professionnel II	FAD	20/09/80	20/07/89	14,09	12,44	-	-	1,647	31/12/99
Réhabilitation des infrastructures sanitaires*	FAD	05/06/96	-	4,76	-	0,37	7,7	4,76	31/01/2001
Réhabilitation de l'enseignement secondaire*	FAD	09/06/96	-	9,0	-	0,34	4	4,39	30/12/2000
Lutte contre la pauvreté	FAD	17/06/98	17/01/99	9,54	-	-	-	8,66	31/12/2001
Education III	FAD	14/12/98	18/01/99	20,78	-	-	-	-	12/12/2003
MULTI-SECTEUR									
Appui Institutionnel au Ministère des Finances et de la Planification économique	FAD	05/11/97	28/11/97	1,5	-	0,096	6,4	1,404	31/12/2001
Programme d'ajustement structurel	FAD	15/07/98	27/07/98	15,28	-	9,0	59	6,28	31/12/2001

ANNEXE II
La liste des projets selon l'ordre de numérotation

Projet 1 : Développement agricole de Byumba II

Projet 2 : Développement agricole de Mutara

Projet 3 : Etude-usine à thé de Nshili-Kivu et filière thé

Projet 4 : Projet de relance des activités urgentes de production agricole

Projet 5 : Etude du Schéma directeur d'aménagement des marais, de protection des bassins versants et de conservation des sols

Projet 6 : Etude de faisabilité d'un projet de production de chaux et ou de travertins broyés

Projet 7 : Ligne de crédit à la Banque rwandaise de développement

Projet 8 : Projet de réhabilitation d'extension des réseaux électriques de six centres

Projet 9 : Etude relative au 3ème projet d'AEP Kigali

Projet 10 : Projet de renforcement de l'enseignement technique et professionnel II

Projet 11 : Projet d'urgence de réhabilitation de l'enseignement secondaire et de l'Institut supérieur d'agronomie et d'élevage de Busogo

Projet 12 : Projet d'urgence de réhabilitation des infrastructures sanitaires

Projet 13 : Projet de lutte contre la pauvreté

Projet 14 : Projet d'Education III

Projet 15 : Programme d'ajustement structurel II

Projet 16 : Projet d'Appui institutionnel au MINECOFI et à la BNR

Développement rural de BYUMBA II

EVOLUTION DU PROJET		
INDICATEURS	NOTES	
	Rapport Précédent	Le présent Rapport
A. EXECUTION DU PROJET		
1. Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt	3	3
2. Respect des conditions générales	2	3
3. Respect des autres conditions	2	2
B. ACQUISITION DES PERFORMANCES		
1. Acquisition de services consultants	1	1
2. Passation marchés de biens et travaux	1	1
C. PERFORMANCE FINANCIERE		
1. Disponibilité de devises	2	1
2. Disponibilité de monnaie locale	1	2
3. Flux des décaissements	2	2
4. Gestion des coûts	2	1
5. Performance des co-financiers (le cas échéant)	3	2
D. ACTIVITES ET REALISATIONS		
1. Respect du calendrier d'exécution	2	2
2. Performance des consultants et des assistants techniques	2	1
3. Performance des entrepreneurs	2	1
4. Performance de la direction du projet	2	0
E. IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT		
1. Probabilité de réalisation des objectifs du projet	3	2
2. Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase d'investissement du projet	3	2
3. Contribution probable du projet au renforcement des Capacités institutionnelles	2	1
4. Taux de rentabilité attendu		2
F. EVALUATION GLOBABLE DU PROJET		
1. A l'heure actuelle	2.0	1.6
2. Evolution dans le temps	2	2
<p>Légende : 3 = Hautement satisfaisant 2 = Satisfaisant : quelques problèmes, la Banque doit suivre 1 = Peu satisfaisant : des problèmes, la Banque doit suivre de près, mais aucune action immédiate n'est requise 0 = Très peu satisfaisant : de sérieux problèmes : action de la Banque requise</p>		

Projet de développement agricole de Mutara

EVOLUTION DU PROJET		
INDICATEURS	NOTES	
	Rapport Précédent	Le présent Rapport
A. EXECUTION DU PROJET		
1. Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt	3	1
2. Respect des conditions générales	1	2
3. Respect des autres conditions	3	1
B. ACQUISITION DES PERFORMANCES		
1. Acquisition de services consultants	2	1
2. Passation marchés de biens et travaux	2	1
C. PERFORMANCE FINANCIERE		
1. Disponibilité de devises	1	2
3. Disponibilité de monnaie locale	1	1
4. Flux des décaissements	1	2
5. Gestion des coûts	1	1
6. Performance des co-financiers (le cas échéant)	1	0
D. ACTIVITES ET REALISATIONS		
1. Respect du calendrier d'exécution	1	0
2. Performance des consultants et des assistants techniques	2	2
3. Performance des entrepreneurs	2	1
4. Performance de la direction du projet	2	1
E. IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT		
1. Probabilité de réalisation des objectifs du projet	2	1
2. Probabilité de préservation des avantages au-delà de la Phase d'investissement du projet	2	2
3. Contribution probable du projet au renforcement des Capacités institutionnelles	2	2
4. Taux de rentabilité attendu	2	1
F. EVALUATION GLOBALE DU PROJET		
1. A l'heure actuelle		
2. Evolution dans le temps	1,8 2	1,3 1
<p>Légende : 3 = Hautement satisfaisant 2 = Satisfaisant : quelques problèmes, la Banque doit suivre 1 = Peu satisfaisant : des problèmes, la Banque doit suivre de près, mais aucune action immédiate n'est requise 0 = Très peu satisfaisant : de sérieux problèmes : action de la Banque requise</p>		

Etude de faisabilité de l'usine de privatisation

EVOLUTION DU PROJET		
INDICATEURS	NOTES	
	Rapport Précédent	Le présent Rapport
A. EXECUTION DU PROJET		
1. Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt	3	1
2. Respect des conditions générales	S.O	2
3. Respect des autres conditions	3	2
B. ACQUISITION DES PERFORMANCES		
1. Acquisition de services consultants	S	2
2. Passation marchés de biens et travaux	S.O	1
C. PERFORMANCE FINANCIERE		
1. Disponibilité de devises	3	2
2. Disponibilité de monnaie locale	2	2
3. Flux des décaissements	2	1
4. Gestion des coûts	S.O	2
5. Performance des co-financiers (le cas échéant)	2	1
D. ACTIVITES ET REALISATIONS		
1. Respect du calendrier d'exécution	2	1
2. Performance des consultants et des assistants techniques	2	2
3. Performance des entrepreneurs	2	1
4. Performance de la direction du projet		
E. IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT	3	2
1. Probabilité de réalisation des objectifs du projet		
2. Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase d'investissement du projet	S.O	2
3. Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	2	2
4. Taux de rentabilité attendu	S.O	
F. EVALUATION GLOBABLE DU PROJET	2,4	1,6
1. A l'heure actuelle	2	2
2. Evolution dans le temps		
<p>Légende : 3 = Hautement satisfaisant 2 = Satisfaisant : quelques problèmes, la Banque doit suivre 1 = Peu satisfaisant : des problèmes, la Banque doit suivre de près, mais aucune action immédiate n'est requise 0 = Très peu satisfaisant : de sérieux problèmes : action de la Banque requise</p>		

**Projet de relance des activités
urgentes de reproduction agricole**

PERFORMANCES	
INDICATEURS	NOTES
A. EXECUTION DU PROJET	
1. Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt	1
2. Respect des conditions générales	1
3. Respect des autres conditions	S.O
B. ACQUISITION DES BIENS ET SERVICES	
1. Acquisition de services de consultants	S.O
2. Passation de marchés de biens & travaux	2
C. PERFORMANCE FINANCIERE	
1. Disponibilité de devises	S.O
2. Disponibilité de monnaie locale	S.O
3. Flux des décaissements	S.O
4. Gestion des coûts	S.O
5. Performance des co-financiers (le cas échéant)	S.O
D. ACTIVITES ET REALISATIONS	
1. Respect du calendrier d'exécution	1
2. Performance des consultants et des assistants techniques	S.O
3. Performance des entrepreneurs	S.O
4. Performance de la Direction du projet	1
5. Réalisations du projet	1
E. IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT	
1. Probabilité de réalisation des objectifs du projet	2
2. Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase projet	2
3. Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	2
4. Taux de rentabilité attendu	2
F. EVALUATION GLOBALE DU PROJET	
1. A l'heure actuelle	1,5
2. Evolution dans le temps	2
Légende : 3 = Très satisfaisant 2 = Satisfaisant 1 = Peu satisfaisant 0 = Très peu satisfaisant	

**Etude du schéma directeur d'aménagement des marais de
Protection des bassins versants et de conservations des sols**

PERFORMANCES	
INDICATEURS	NOTES
A. EXECUTION DU PROJET	
1. Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt	2
2. Respect des conditions générales	S.O
3. Respect des autres conditions	S.O
B. ACQUISITION DES BIENS ET SERVICES	
1. Acquisition de services de consultants	S.O
2. Passation de marchés de biens & travaux	2
C. PERFORMANCE FINANCIERE	
1. Disponibilité de devises	S.O
2. Disponibilité de monnaie locale	S.O
3. Flux des décaissements	S.O
4. Gestion des coûts	S.O
5. Performance des co-financiers (le cas échéant)	S.O
D. ACTIVITES ET REALISATIONS	
1. Respect du calendrier d'exécution	1
2. Performance des consultants et des assistants techniques	S.O
3. Performance des entrepreneurs	1
4. Performance de la Direction du projet	1
5. Réalisations du projet	1
E. IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT	
1. Probabilité de réalisation des objectifs du projet	2
2. Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase projet	2
3. Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	2
4. Taux de rentabilité attendu	2
F. EVALUATION GLOBALE DU PROJET	
1. A l'heure actuelle	1,8
2. Evolution dans le temps	2
Légende : 3 = Très satisfaisant 2 = Satisfaisant 1 = Peu satisfaisant 0 = Très peu satisfaisant	

Etude de production de chaux et de travertins

EVOLUTION DU PROJET		
INDICATEURS	NOTES	
	Rapport Précédent	Le présent Rapport
A. EXECUTION DU PROJET		
1. Respect des conditions préalables l'entrée en vigueur du prêt	3	1
2. Respect des conditions générales	2	S.O
3. Respect des autres conditions	S.O	S.O
B. ACQUISITION DES PERFORMANCES		
1. Acquisition de services consultants	3	1
2. Passation marchés de biens et travaux	S.O	S.O
C. PERFORMANCE FINANCIERE		
1. Disponibilité de devises	S.O	S.O
2. Disponibilité de monnaie locale	S.O	1
3. Flux des décaissements	S.O	2
4. Gestion des coûts	1	3
5. Performance des co-financiers (le cas échéant)	S.O	S.O
D. ACTIVITES ET REALISATIONS		
1. Respect du calendrier d'exécution	0	1
2. Performance des consultants et des assistants Techniques	1	3
3. Performance des entrepreneurs	S.O	S.O
4. Performance de la direction du projet	1	1
E. IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT		
1. Probabilité de réalisation des objectifs du projet	2	2
2. Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase d'investissement du projet	S.O	2
3. Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	2	2
4. Taux de rentabilité attendu	S.O	S.O
F. EVALUATION GLOBALE DU PROJET		
1. A l'heure actuelle	1,7	1,5
2. Evolution dans le temps	S.O	S.O
Légende : 3 = Hautement satisfaisant 2 = Satisfaisant : quelques problèmes, la Banque doit suivre 1 = Peu satisfaisant : des problèmes, la Banque doit suivre de près, mais aucune action immédiate n'est requise 0 = Très peu satisfaisant : de sérieux problèmes : action de la Banque requise		

Ligne de crédit à la Banque rwandaise de développement

EVOLUTION DU PROJET		
INDICATEURS	NOTES	
	Rapport Précédent	Le présent Rapport
A. EXECUTION DU PROJET		
1. Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt	3	1
2. Respect des conditions générales	2	1
3. Respect des autres conditions	2	2
B. ACQUISITION DES PERFORMANCES		
1. Acquisition de services consultants	3	S.O
2. Passation marchés de biens et travaux	3	2
C. PERFORMANCE FINANCIERE		
1. Disponibilité de devises	1	S.O
3. Disponibilité de monnaie locale	3	3
4. Flux des décaissements	1	2
5. Gestion des coûts	1	3
6. Performance des co-financiers (le cas échéant)	S.O	S.O
D. ACTIVITES ET REALISATIONS		
1. Respect du calendrier d'exécution	1	1
2. Performance des consultants et des assistants Techniques	S.O	S.O
3. Performance des entrepreneurs	S.O	S.O
4. Performance de la direction du projet	2	2
E. IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT		
1. Probabilité de réalisation des objectifs du projet	2	2
2. Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase d'investissement du projet	2	2
3. Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	2	2
4. Taux de rentabilité attendu	S.O	S.O
F. EVALUATION GLOBABLE DU PROJET		
1. A l'heure actuelle	2	1,9
2. Evolution dans le temps	2	2
<p>Légende : 3 = Hautement satisfaisant 2 = Satisfaisant : quelques problèmes, la Banque doit suivre 1 = Peu satisfaisant : des problèmes, la Banque doit suivre de près, mais aucune action immédiate n'est requise 0 = Très peu satisfaisant : de sérieux problèmes : action de la Banque requise</p>		

**Projet de réhabilitation et d'extension
des réseaux électriques de six centres**

EVOLUTION DU PROJET		
INDICATEURS	NOTES	
	Rapport Précédent	Le présent Rapport
A. EXECUTION DU PROJET		
1. Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt	3	1
1. Respect des conditions générales	3	2
2. Respect des autres conditions	2	2
B. ACQUISITION DES PERFORMANCES		
1. Acquisition de services consultants	3	2
2. Passation marchés de biens et travaux	3	2
C. PERFORMANCE FINANCIERE		
1. Disponibilité de devises	3	S.O
2. Disponibilité de monnaie locale	3	3
3. Flux des décaissements	2	3
4. Gestion des coûts	1	3
5. Performance des co-financiers (le cas échéant)	S.O	S.O
D. ACTIVITES ET REALISATIONS		
1. Respect du calendrier d'exécution	1	1
2. Performance des consultants et des assistants techniques	1 2	2 2
3. Performance des entrepreneurs	2	2
4. Performance de la direction du projet		
E. IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT	2	2
1. Probabilité de réalisation des objectifs du projet		
2. Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase d'investissement du projet	2	2
3. Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	1 2	2 2
4. Taux de rentabilité attendu		
F. EVALUATION GLOBABLE DU PROJET	2.23	2,1
1. A l'heure actuelle	2,5	2
2. Evolution dans le temps		
<p>Légende : 3 = Hautement satisfaisant 2 = Satisfaisant : quelques problèmes, la Banque doit suivre 1 = Peu satisfaisant : des problèmes, la Banque doit suivre de près, mais aucune action immédiate n'est requise 0 = Très peu satisfaisant : de sérieux problèmes : action de la Banque</p>		

Etude relative au 3ème projet d'AEP de Kigali

EVOLUTION DU PROJET		
INDICATEURS	NOTES	
	Rapport Précédent	Le présent Rapport
A. EXECUTION DU PROJET		
1. Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt	3	1
2. Respect des conditions générales	0	S.O
3. Respect des autres conditions	0	S.O
B. ACQUISITION DES PERFORMANCES		
1. Acquisition de services consultants	1	1
2. Passation marchés de biens et travaux	S.O	S.O
C. PERFORMANCE FINANCIERE		
1. Disponibilité de devises	2	S.O
2. Disponibilité de monnaie locale	1	3
3. Flux des décaissements	0	3
4. Gestion des coûts	0	3
5. Performance des co-financiers (le cas échéant)	S.O	S.O
D. ACTIVITES ET REALISATIONS		
1. Respect du calendrier d'exécution	1	1
2. Performance des consultants et des assistants techniques	2	2
3. Performance des entrepreneurs	S.O	S.O
4. Performance de la direction du projet	1	1
E. IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT		
1. Probabilité de réalisation des objectifs du projet	2	2
2. Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase d'investissement du projet	2	2
3. Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	1	2
4. Taux de rentabilité attendu	S.O	S.O
F. EVALUATION GLOBABLE DU PROJET		
1. A l'heure actuelle	1,3	1,7
2. Evolution dans le temps	2	3
<p>Légende : 3 = Hautement satisfaisant 2 = Satisfaisant : quelques problèmes, la Banque doit suivre 1 = Peu satisfaisant : des problèmes, la Banque doit suivre de près, mais aucune action immédiate n'est requise 0 = Très peu satisfaisant : de sérieux problèmes : action de la Banque requise</p>		

Renforcement de l'enseignement technique et professionnel II

EVOLUTION DU PROJET		
INDICATEURS	NOTES	
	Rapport Précédent	Le présent Rapport
A. EXECUTION DU PROJET		
1. Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt	3	1
2. Respect des conditions générales	S.O	1
3. Respect des autres conditions	1	1
B. ACQUISITION DES PERFORMANCES		
1. Acquisition de services consultants	1	1
2. Passation marchés de biens et travaux	1	1
C. PERFORMANCE FINANCIERE		
1. Disponibilité de devises	2	S.O
2. Disponibilité de monnaie locale	2	1
3. Flux des décaissements	2	1
4. Gestion des coûts	2	1
5. Performance des co-financiers (le cas échéant)	S.O	S.O
D. ACTIVITES ET REALISATIONS		
1. Respect du calendrier d'exécution	1	1
2. Performance des consultants et des assistants techniques	1	S.O
3. Performance des entrepreneurs	1	1
4. Performance de la direction du projet	1	1
E. IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT		
1. Probabilité de réalisation des objectifs du projet	2	1
2. Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase d'investissement du projet	2	1
3. Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	1	0
4. Taux de rentabilité attendu	1	S.O
F. EVALUATION GLOBABLE DU PROJET		
1. A l'heure actuelle	1.5	1,0
2. Evolution dans le temps	2	2
<p>Légende : 3 = Hautement satisfaisant 2 = Satisfaisant : quelques problèmes, la Banque doit suivre 1 = Peu satisfaisant : des problèmes, la Banque doit suivre de près, mais aucune action immédiate n'est requise 0 = Très peu satisfaisant : de sérieux problèmes : action de la Banque requise</p>		

Projet d'urgence de réhabilitation des infrastructures sanitaires

EVOLUTION DU PROJET		
INDICATEURS	NOTES	
	Rapport Précédent	Le présent Rapport
A. EXECUTION DU PROJET		
1. Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt	1	1
2. Respect des conditions générales	1	2
3. Respect des autres conditions	1	1
B. ACQUISITION DES PERFORMANCES		
1. Acquisition de services consultants	S.O	2
2. Passation marchés de biens et travaux	S.O	2
C. PERFORMANCE FINANCIERE		
1. Disponibilité de devises	3	2
2. Disponibilité de monnaie locale	1	1
3. Flux des décaissements	1	1
4. Gestion des coûts	S.O	S.O
5. Performance des co-financiers (le cas échéant)	S.O	S.O
D. ACTIVITES ET REALISATIONS		
1. Respect du calendrier d'exécution	1	1
2. Performance des consultants et des assistants techniques	1	2
3. Performance des entrepreneurs	1	S.O
4. Performance de la direction du projet	1	2
E. IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT		
1. Probabilité de réalisation des objectifs du projet	2	2
2. Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase d'investissement du projet	2	2
3. Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	2	2
4. Taux de rentabilité attendu	SO	SO
F. EVALUATION GLOBABLE DU PROJET		
1. A l'heure actuelle	1,4	1,5
2. Evolution dans le temps	2	2
<p>Légende : 3 = Hautement satisfaisant 2 = Satisfaisant : quelques problèmes, la Banque doit suivre 1 = Peu satisfaisant : des problèmes, la Banque doit suivre de près, mais aucune action immédiate n'est requise 0 = Très peu satisfaisant : de sérieux problèmes : action de la Banque requise</p>		

**Projet d'urgence de réhabilitation de l'enseignement secondaire et
de l'Institut supérieur d'agronomie et d'élevage**

EVOLUTION DU PROJET		
INDICATEURS	NOTES	
	Rapport Précédent	Le présent Rapport
A. EXECUTION DU PROJET		
1. Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt	1	1
2. Respect des conditions générales	1	2
3. Respect des autres conditions	1	1
B. ACQUISITION DES PERFORMANCES		
1. Acquisition de services consultants	S.O	S.O
2. Passation marchés de biens et travaux	S.O.	2
C. PERFORMANCE FINANCIERE		
1. Disponibilité de devises	S.O	S.O
2. Disponibilité de monnaie locale	S.O	1
3. Flux des décaissements	S.O	S.O
4. Gestion des coûts	S.O	1
5. Performance des co-financiers (le cas échéant)	S.O	S.O
D. ACTIVITES ET REALISATIONS		
1. Respect du calendrier d'exécution	S.O	1
2. Performance des consultants et des assistants techniques	S.O	S.O
3. Performance des entrepreneurs	S.O	S.O
4. Performance de la direction du projet	S.O	1
E. IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT		
1. Probabilité de réalisation des objectifs du projet	3	2
2. Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase d'investissement du projet	3	2
3. Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	S.O	2
4. Taux de rentabilité attendu	3	2
F. EVALUATION GLOBABLE DU PROJET		
1. A l'heure actuelle	2	1,5
2. Evolution dans le temps	S.O	2
<p>Légende : 3 = Hautement satisfaisant 2 = Satisfaisant : quelques problèmes, la Banque doit suivre 1 = Peu satisfaisant : des problèmes, la Banque doit suivre de près, mais aucune action immédiate n'est requise 0 = Très peu satisfaisant : de sérieux problèmes : action de la Banque requise</p>		

Programme d'ajustement structurel II

PERFORMANCES	
INDICATEURS	NOTES
A. EXECUTION DU PROJET	
1. Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt	3 2
2. Respect des conditions générales	S.O
3. Respect des autres conditions	
B. ACQUISITION DES BIENS ET SERVICES	
1. Acquisition de services de consultants	S.O
2. Passation de marchés de biens & travaux	3
C. PERFORMANCE FINANCIERE	
1. Disponibilité de devises	3
2. Disponibilité de monnaie locale	S.O
3. Flux des décaissements	3
4. Gestion des coûts	S.O
5. Performance des co-financiers (le cas échéant)	2
D. ACTIVITES ET REALISATIONS	
1. Respect du calendrier d'exécution	2
2. Performance des consultants et des assistants techniques	SO
3. Performance des entrepreneurs	SO
4. Performance de la Direction du projet	2
E. IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT	
1. Probabilité de réalisation des objectifs du projet	3
2. Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase d'investissement du projet.	3
3. Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	2
4. Taux de rentabilité attendu	S.O
F. EVALUATION GLOBALE DU PROJET	
1. A l'heure actuelle	2,6
2. Evolution dans le temps	2
Légende : 3 = Très satisfaisant 2 = Satisfaisant 1 = Peu satisfaisant 0 = Très peu satisfaisant	

**Appui institutionnel au Ministère des Finances et de la Planification
Économique et à la BNR**

PERFORMANCES	
INDICATEURS	NOTES
A. EXECUTION DU PROJET	
1. Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt	3
2. Respect des conditions générales	1
3. Respect des autres conditions	1
B. ACQUISITION DES BIENS ET SERVICES	S.O
1. Acquisition de services de consultants	2
2. Passation de marchés de biens & travaux	
C. PERFORMANCE FINANCIERE	
1. Disponibilité de devises	1
2. Disponibilité de monnaie locale	1
3. Flux des décaissements	1
4. Gestion des coûts	2
5. Performance des co-financiers (le cas échéant)	S.O
D. ACTIVITES ET REALISATIONS	1
1. Respect du calendrier d'exécution	S.O
2. Performance des consultants et des assistants techniques	S.O
3. Performance des entrepreneurs	1
4. Performance de la Direction du projet	1
5. Réalisations du projet	
E. IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT	3
1. Probabilité de réalisation des objectifs du projet	
2. Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase projet	3
3. Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	2
4. Taux de rentabilité attendu	S.O
F. EVALUATION GLOBALE DU PROJET	1,7
1. A l'heure actuelle	
2. Evolution dans le temps	2
Légende : 3 = Très satisfaisant 2 = Satisfaisant 1 = Peu satisfaisant 0 = Très peu satisfaisant	

**Projet de lutte contre la pauvreté et d'actions
En faveur des femmes**

PERFORMANCES	
INDICATEURS	NOTES
A. EXECUTION DU PROJET	
1. Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt	1
2. Respect des conditions générales	1
3. Respect des autres conditions	S.O
B. ACQUISITION DES BIENS ET SERVICES	
1. Acquisition de services de consultants	S.O
2. Passation de marchés de biens & travaux	S.O
C. PERFORMANCE FINANCIERE	
1. Disponibilité de devises	S.O
2. Disponibilité de monnaie locale	S.O
3. Flux des décaissements	S.O
4. Gestion des coûts	S.O
5. Performance des co-financiers (le cas échéant)	S.O
D. ACTIVITES ET REALISATIONS	
1. Respect du calendrier d'exécution	S.O
2. Performance des consultants et des assistants techniques	S.O
3. Performance des entrepreneurs	S.O
4. Performance de la Direction du projet	S.O
5. Réalisations du projet	S.O
E. IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT	
1. Probabilité de réalisation des objectifs du projet	2
2. Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase projet	2
3. Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	2
4. Taux de rentabilité attendu	S.O
F. EVALUATION GLOBALE DU PROJET	
1. A l'heure actuelle	1.5
2. Evolution dans le temps	2
Légende : 3 = Très satisfaisant 2 = Satisfaisant 1 = Peu satisfaisant 0 = Très peu satisfaisant	

Education III

PERFORMANCES	
INDICATEURS	NOTES
A. EXECUTION DU PROJET	
1. Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt	1
2. Respect des conditions générales	1
3. Respect des autres conditions	S.O
B. ACQUISITION DES BIENS ET SERVICES	
1. Acquisition de services de consultants	S.O
2. Passation de marchés de biens & travaux	S.O
C. PERFORMANCE FINANCIERE	
1. Disponibilité de devises	S.O
2. Disponibilité de monnaie locale	S.O
3. Flux des décaissements	S.O
4. Gestion des coûts	S.O
5. Performance des co-financiers (le cas échéant)	S.O
D. ACTIVITES ET REALISATIONS	
1. Respect du calendrier d'exécution	S.O
2. Performance des consultants et des assistants techniques	S.O
3. Performance des entrepreneurs	S.O
4. Performance de la Direction du projet	S.O
5. Réalisations du projet	S.O
E. IMPACT SUR LE DEVELOPPEMENT	
1. Probabilité de réalisation des objectifs du projet	2
2. Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase projet	2
3. Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	2
4. Taux de rentabilité attendu	S.O
F. EVALUATION GLOBALE DU PROJET	
1. A l'heure actuelle	1.5
2. Evolution dans le temps	2
Légende : 3 = Très satisfaisant 2 = Satisfaisant 1 = Peu satisfaisant 0 = Très peu satisfaisant	

ANNEXE III

EVALUATION DU PORTEFEUILLE DE LA BANQUE AU RWANDA

Projets Secteurs d'activité \ Critères de performance	Avancement	Acquisition des B&S	Performance financière	Activités & Travaux	Impact sur le dvpt	Evaluation globale	Montants (en Mn d'UC)	Evaluation pondérée
A. Secteur Agricole	1,6	1,3	1,4	1,0	1,7	1,5		
1. Développement rural de Byumba II	2,66	1	1,6	1	1,75	1,6	4,80	7,68
2. Développement agricole de MUTARA	1,33	1	1,2	1	1,5	1,3	9,93	12,91
3. Etude-Usine de thé de Nshili-Kivu et filière thé	1,66	1,5	1,7	1,3	2	1,6	1,53	2,50
4. Projet de relance urgente des activités agricoles	1	2		1	2	1,5	4,2	6,30
5. Etude du schéma directeur d'aménagement des marais	2	2		1	2	1,8	1,04	1,82
B. Industrie et Banques	1,3	1,9	2,6	1,5	2,0	1,9		
6. Etude faisabilité production de chaux et traversins	1	1	2	1,3	2	1,5	0,553	0,81
7. Ligne de crédit BRD	1,3	2	2,7	1,5	2	1,9	5,553	10,55
C. Secteur des Equipements collectifs	1,6	1,9	3,0	1,7	2,0	2,0		
8. Projet de réhabilit. et d'extension des réseaux élect. de 6 centres	1,7	2	3	1,7	2	2,1	6,32	13,15
9. Etude Adduction d'Eau Kigali III	1	1	3	1,5	2	1,7	0,83	1,41
D. Secteur social	1,2	1,9	1,0	1,2	1,9	1,4		
10. Renforcement de l'enseignement technique et professionnel II	1	1	1	1	1	1,0	1,67	1,67
11. Réhabilitation des infrastructures sanitaires	1	2	1	1,66	2	1,5	4,76	7,29
12. Réhabilitation de l'enseignement secondaire	1,3	2	1	1	2	1,5	9,00	13,14
E. Multisectoriel	2,6	2,9	2,6	1,9	2,7	2,5		
13. Appui Institutionnel au MINECOFI et à la BNR	1,7	2	1,25	1	2,7	1,7	1,50	2,60
14. Programme d'ajustement structurel II	2,66	3	2,7	2	2,7	2,6	15,28	39,91
TOTAL	1,7	1,7	1,9	1,4	2,1	1,8	66,97	121,73

ANNEXE IV**MATRICE DES PROBLEMES COMMUNS**

Problèmes communs	Projet 1	Projet 2	Projet 3	Projet 4	Projet 5	Projet 6	Projet 7	Projet 8
Faible capacité adm	X	X		X	X	X		X
Non respect des règles	X							
Problèmes de gestion	X							
Faible cap de l'OE	X			X	X	X		X
Difficulté à utiliser Assist techn		X		X	X			
Retard dans execu physique	X	X	X			X	X	X
Retard dans la mise en vigueur				X	X	X		
Non transmis des rapports d'avanc	X	X	X				X	X
Non réalisation des audits	X	X	X					X

Problèmes communs	Projet 9	Projet 10	Projet 11	Projet 12	Projet 13	Projet 14	Projet 15	Projet 16
Faible capacité adm	X	X	X	X	X	X	X	
Non respect des règles		X						
Problèmes de gestion		X						
Faible cap de l'OE	X		X	X	X	X	X	
Difficulté à utiliser Assist techn			X	X		X	X	
Retard dans execu physique		X	X	X		X		
Retard dans la mise en vigueur	X		X	X	X	X	X	X
Non transmis des rapports d'avanc		X	X	X	X	X		
Non réalisation des audits		X	X	X	X	X		

ANNEXE V

MATRICE DES QUESTIONS TRANSVERSALES

Questions	Projet 1	Projet 2	Projet 3	Projet 4	Projet 5	Projet 6	Projet 7	Projet 8
Environnement	X	X		X	X			
Questions genre	X	X		X				
Approche participative								
Lutte contre la pauvreté	X	X		X	X			X
Population	X	X						
Micro-crédit	X							
Intégration régionale								X
Questions sociales	X	X		X	X			X

Questions	Projet 9	Projet 10	Projet 11	Projet 12	Projet 13	Projet 14	Projet 15	Projet 16
Environnement					X			X
Questions genre			X					X
Approche participative								X
Lutte contre la pauvreté		X	X	X	X	X	X	X
Population		X	X	X		X	X	X
Micro-crédit								X
Intégration régionale					X			
Questions sociales		X	X	X	X	X	X	X

RWANDA: MATRICE D' ACTIONS POUR LES PROJETS EN COURS

Titre des projets	Problèmes rencontrés	Actions mises en œuvre	Actions requises	Date butoire
<p>I. Considérations générales</p> <p>1. Lent rythme d'exécution des projets</p>	<p>Taux de décaissement sur les projets en cours est de 28,1%</p>	<p>Mise en place d'une Cellule de suivi des opérations pour faciliter la communication et assurer le traitement diligent de dossiers</p> <p>Multiplication des missions de supervision et de lancement</p>	<p>Exécuter les différents plans d'actions et calendrier d'exécution pour porter le taux de décaissement à 62,3%.</p> <p>Les agences d'exécution doivent soumettre de façon séquentiels, les rapports d'avancements trimestriels, dec, mars, juin, sept et décembre et le Groupe de la Banque devra réagir rapidement.</p> <p>Le CEPEX devra suivre mensuellement l'exécution des projets de la Banque.</p>	<p>Novembre 2000</p> <p>Décembre 1999</p> <p>Novembre 1999</p>
<p>2. Capacité administrative du Gouvernement</p>	<p>Faible familiarisation des cadres aux règles de procédure du Groupe de la Banque</p> <p>Faiblesse numérique des cadres et faible niveau de formation</p> <p>Longs délais observés dans la passation des marchés publics</p> <p>Refus de l'assistance technique</p>	<p>Organisation en décembre 1998 d'un séminaire à l'intention des cadres rwandais sur les règles de procédure du Groupe de la Banque en matière de décaissement et d'acquisition de biens et services</p> <p>Prévision d'une assistance technique dans les projets où il est décelé une carence administrative</p>	<p>Poursuite de l'organisation de séminaires à l'intention des cadres rwandais</p> <p>Octroi d'un appui institutionnel au CEPEX et au National Tender Board</p> <p>Prévoir à chaque fois une assistance technique dans les projets</p>	<p>Janvier 2000</p> <p>Janvier 2001</p> <p>Janvier 2000</p>
<p>3. Mise en vigueur des nouveaux accords de prêts et protocole de dons</p>	<p>Délais trop longs pour mettre en vigueur les accords de prêts</p>	<p>Intensification des missions de lancement et échange de correspondance à travers la Cellule de suivi de nos opérations sur les points de blocages.</p> <p>Améliorer la préparation des projets en utilisant l'approche participative</p>	<p>Alléger les procédures de ratification des accords de prêts</p> <p>Le Gouvernement à travers le CEPEX devrait prendre les dispositions requises pour respecter le calendrier d'exécution des opérations. Dès l'approbation d'un prêt un des services de cette structure devra s'occuper de la réalisation des conditions et de son exécution par l'Agence désignée.</p> <p>Tenir compte de la capacité institutionnelle du pays dans l'élaboration des conditions de mise en vigueur des prêts</p>	<p>Janvier 2000</p> <p>Décembre 1999</p> <p>Décembre 1999</p>
<p>4. Exécution des projets</p>	<p>Les projets notamment les vieux s'exécutent avec beaucoup de lenteur</p>	<p>Intensification des missions de lancement et échange de correspondance à travers la Cellule de suivi de nos opérations sur les points de blocage.</p>	<p>Application stricte des règles du Groupe de la Banque en matière d'annulation de projets.</p> <p>Renforcer le National Tender Board qui est en charge de la passation des marchés publics</p>	<p>Décembre 1999</p> <p>Janvier 2001</p>

ANNEXE VI

Page 3/6

Titre des projets	Problèmes rencontrés	Actions mises en œuvre	Actions requises	Date butoire
3. Projet d'urgence de réhabilitation de l'enseignement secondaire	Le Gouvernement a présenté une nouvelle liste des écoles en remplacement de celles qui avaient été choisies au moment de l'évaluation et déjà réhabilitées. Certains ne sont pas des collèges. Il voudrait remplacer l'assistance technique UNESCO par l'assistance régionale.	Le Groupe de la Banque a renforcé le suivi pour lancer le projet.	La première tranche des dossiers d'appel d'offre pour les travaux de réhabilitation d'un groupe de quinze écoles devait être communiqué à la Banque	Novembre 1999
4. Projet de développement agricole de Byumba II	Certaines composantes du projet accusent beaucoup de retard (crédit rural, élevage, réhabilitation des pistes rurales, recherche/ développement et aménagement des marais). Anomalies constatées au niveau de la gestion de ce projet avec financement de dépenses non éligibles pour un montant de 102 millions de FRW.	En 1999, deux missions de supervisions ont été réalisées. Le Groupe de la Banque a suspendu les décaissements des ressources en attendant la réalisation de l'audit. Le Gouvernement a transmis un échéancier en vue du remboursement de la totalité des dépenses non éligibles. Il est fractionné en trois tranches dont une première tranche représentant le tiers du montant et les deux autres tranches en janvier et mars 2000.	Le Gouvernement devra transmettre à la Banque, une requête de prorogation de la date limite du dernier décaissement. Le Gouvernement devra élaborer le plan d'actions pour l'application des recommandations de l'audit du projet ; Le Gouvernement devra lancer l'audit de 1999.	Novembre 1999 Janvier 2000 Décembre 1999
5. Etude de faisabilité de Nshili-Kivu et filière thé.	Retard dans la réalisation de l'étude.	Un séminaire national a été organisé pour valider le rapport provisoire de cette étude.	Le Gouvernement devra transmettre au Conseil des Ministres, pour examen et approbation les recommandations issues du séminaire et transmettre au Consultant les recommandations approuvées par le Conseil des Ministres. Le Gouvernement devra transmettre à la Banque le rapport de privatisation et le rapport d'audit.	Janvier 2000 15/12/1999 30/03/2000

Titre des projets	Problèmes rencontrés	Actions mises en œuvre	Actions requises	Date butoire
<p>6. Projet de développement de Mutara</p>	<p>La direction du projet ne maîtrise toujours pas les règles de procédure de la Banque. La plupart des documents transmis à la Banque sont, soit incomplets, soit non conformes, ce qui prolonge davantage les délais d'accomplissement et d'approbation des acquisitions et des décaissements du projet.</p> <p>Retard dans l'exécution des travaux de construction des valley-dams ;</p> <p>A la demande du Gouvernement le projet a été reformulé en vue de tenir compte du retrait des autres cofinanciers.</p>	<p>La Banque a effectué deux missions de supervisions en mars et octobre 1999 pour aider l'agence d'exécution à élaborer son rapport de reformulation. Le rapport de reformulation transmis à la Banque présentait des insuffisances. La Banque a effectué des commentaires.</p> <p>Le Gouvernement a soumis le rapport de reformulation à la fin du mois de novembre 1999.</p>	<p>Le Gouvernement devait transmettre à la Banque une requête de prorogation de la date limite du dernier décaissement, avant fin novembre 1999.</p> <p>Adresser une mise en demeure à l'entreprise attributaire de construction des valley dams, lui fixer un délais d'un mois, faute de quoi la procédure de résiliation du contrat sera engagée.</p> <p>Renforcer le personnel du projet, réaliser les audits e souffrance.</p>	<p>Novembre 1999</p> <p>Décembre 1999</p> <p>Janvier 2000.</p>
<p>7. Projet de relance des activités urgentes de production agricole</p>	<p>Le retard dans la réalisation des études d'exécution des travaux de réhabilitation des périmètres de Bugarama et Rwamagana et d'aménagements des deux marais pilotes ;</p> <p>Changement des marais prévus pour l'aménagement sans accord préalable de la Banque ;</p>	<p>Le Groupe de la Banque a renforcé le suivi pour faciliter mise en vigueur du projet. En 1999, deux missions de supervisions ont été réalisées.</p>	<p>Le Gouvernement devra maintenir l'aménagement des marais prévus, à savoir, Rugende et Bishinye.</p> <p>Le Gouvernement devra recruter le personnel prévus pour la gestion de ces deux périmètres notamment les directeurs, l'assistance technique et préparer les études préliminaires d'exécution des travaux.</p>	<p>Décembre 1999</p> <p>Décembre 1999</p>
<p>8. Etude du schéma directeur d'aménagement des marais.</p>	<p>Retard accusé dans la finalisation des TDR et du dossier de consultation des bureaux d'études et la non affectation par le Ministère du personnel prévu.</p>	<p>Le Groupe de la Banque a renforcé le suivi pour faciliter mise en vigueur du projet. En 1999, deux missions de supervisions ont été réalisées.</p>	<p>Le Gouvernement devra prendre les dispositions nécessaires pour le lancement des consultations et affecter le personnel de suivi de l'étude.</p>	<p>Décembre 1999</p>

Titre des projets	Problèmes rencontrés	Actions mises en œuvre	Actions requises	Date butoire
9. Projet d'urgence de réhabilitation des infrastructures sanitaires	Suite à la réhabilitation par d'autres partenaires, de la destruction et de l'état d'insécurité qui n'encourageait pas les investissements dans les régions, le Gouvernement a adressé à la Banque, une requête de transfert de deux sites. Les coûts unitaires indiqués dans le rapport en 1995, ne sont plus d'actualité. Le Projet accuse deux ans de retard.	Le Groupe de la Banque a renforcé le suivi pour faciliter le lancement du projet.	Le Gouvernement et le Groupe de la Banque devront convenir d'une réallocation des montants budgétisés dans les catégories de dépenses.	Décembre 1999
10. Projet d'Appui institutionnel au MINECOFI et BNR	L'exécution du projet a connu un retard de 8 mois. Le premier fonds de roulement est intervenu en janvier 1999 (soit 6,4%). Le Gouvernement voulait recruter des experts nationaux pour substituer l'assistance technique prévue dans le cadre du projet.	Le Groupe de la Banque a consulté les différents départements (FPRU, CLEG) pour avoir une position.	Le Gouvernement devra poursuivre l'exécution du projet conformément à ce qui est convenu dans le rapport d'évaluation.	Novembre 1999
11. Etude d'AEP Kigali III	L'étude a accusé beaucoup de retard.	Le Groupe de la Banque a renforcé le suivi pour faciliter le lancement de l'étude. Deux missions de lancement ont été effectuées en 1999.	Le Groupe de la Banque devra payer la première demande de décaissement de l'étude. Le Gouvernement devra respecter les TDR et veiller à ce que les prestations s'effectuent dans les limites requises.	Décembre 1999 Décembre 1999
12. Ligne de crédit à la BRD	Le faible délais impartis à la BRD pour identifier des sous-projets éligibles, bien élaborés et susceptibles d'être financés par la Banque avant la clôture du prêt prévu pour le 31/12/99.		Le projet est achevé, le Gouvernement devra réaliser l'audit et le rapport d'achèvement.	Mars-juin 2000
13. Etude de pro-duction de chaux	Retard accusé dans l'exécution de l'étude.	La Banque a réalisé deux missions de lancement en 1999, et cela a permis le lancement de l'étude en février.	Le Gouvernement devra accélérer l'exécution de l'étude.	Décembre 1999

ANNEXE VI

Page 6/6

Titre des projets	Problèmes rencontrés	Actions mises en œuvre	Actions requises	Date butoire
14. Education III	Retard accusé dans le démarrage de ce projet.	L'assemblée nationale a approuvé le projet en juillet 1999	Le Gouvernement devra réaliser les conditions préalables à la mise en vigueur du projet avant le 15 novembre 1999 ; le projet est passible d'annulation car signature a eu lieu en janvier 1999.	Novembre 1999.
15. PAS	Retard accusé dans le démarrage de ce programme.	Le Gouvernement a exécuté la plupart des mesures suspensives du décaissement de la seconde tranche.	Le Gouvernement devra réaliser l'audit et le rapport d'achèvement.	Mars-juin 2000
16. Projet d'électrification des six centres	Retard accusé dans l'achèvement du 6 ^{ème} centre et réparation des dégâts causés par la guerre.	Le Groupe de la Banque a renforcé le suivi du projet avec deux missions de supervision.	Le Gouvernement devra utiliser le reliquat et réaliser l'audit.	Janvier 2000.

RESUME DU PLAN DE SUIVI

PROJETS	Taux de décaissement Actuel en %	Taux de décaissement prévu novembre 2000 en %
1. Développement agricole de Buyumba II	70	100
2. Développement agricole de Mutara	21	44
3. Etude usine à thé de Nshili-Kivu et filière thé	88	100
4. Projet de relance des activités urgentes de production agricole	-	38
5. Etude du schéma directeur d'aménagement des marais, de protection des bassins versants et de conservation des sols	-	40
6. Etude de faisabilité d'un projet de production de chaux et ou travertins broyés	16,6	100
7. Ligne de crédit à la Banque rwandaise de développement	92	100
8. Projet de réhabilitation d'extension des réseaux électriques de six centres	91	100
9. Etude relative au 3 ^{ème} projet d'AEP Kigali	22	90
10. Projet de renforcement de l'enseignement technique et professionnel I	-	100
11. Projet d'urgence de réhabilitation de l'enseignement secondaire et de l'Institut supérieur d'agronomie et d'élevage de Busogo	5,68	93
12. Projet d'urgence de réhabilitation des infrastructures sanitaires	10,8	55
13. Projet de lutte contre la pauvreté	-	10
14. Projet d'Education III	-	25
15. Programme d'ajustement structurel II	59	100
16. Projet d'Appui institutionnel au MINECOFI et à la BNR	6,4	48