

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



ZAMBIE
REVUE DE PORTEFEUILLE-PAYS

**DEPARTEMENT DES OPERATIONS-PAYS
REGIONS NORD, EST ET SUD
NOVEMBRE 2005**

TABLE DES MATIERES

RESUME ANALYTIQUE	i
1. INTRODUCTION.....	1
1.1 Objectifs, structure et contenu du rapport.....	1
1.2 Taille et composition du portefeuille	1
2. REVUE DES PROJETS EN COURS	2
2.1 Principales caractéristiques du portefeuille	2
2.2 Revue par projet.....	4
2.3 Projets âgés, potentiellement problématiques et à problème.	23
2.4 Evaluation de la fréquence et de la qualité de la supervision.....	24
2.5 Questions transsectorielles.....	24
2.6 Evaluation générale de la performance du portefeuille.....	27
2.7 Problèmes génériques	29
2.8 Décaissements	30
3. EVALUATION DE LA CAPACITE DE GESTION.....	31
3.1 Performance du gouvernement :	31
3.2 Performance de la Banque	32
4. COORDINATION DE L'AIDE.....	33
5. REMBOURSEMENTS DE PRETS ET ARRIERES	35
6. GESTION PROACTIVE DU PORTEFEUILLE	35
6.1 Leçons à retenir pour les DSP et la gestion du portefeuille à l'avenir	35
6.2 Résumé du plan d'amélioration du portefeuille pays.....	36
7. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS.....	38

ANNEXES

1	Résumé des opérations en cours
2	Résumé du portefeuille global du Groupe de la Banque
3	Résumé de l'évaluation de la performance par projet
4	Matrice des problèmes communs
5	Matrice des questions transsectorielles du portefeuille en cours
6	Résumé de la notation des projets

SIGLES ET ABREVIATIONS

ABB	Budgétisation basée sur les activités
BAD	Banque africaine de développement
BESIP	Programme d'investissement pour l'éducation de base
CAS	Stratégie d'aide au pays
CDMT	Cadre des dépenses à moyen terme
CEP	Cellule d'exécution du projet
COMESA	Marché commun de l'Afrique australe et orientale
DBS	Soutien budgétaire direct
DFID	Département pour le développement international
EMIS	Système d'information de gestion de l'éducation
FAD	Fonds africain de développement
FAT	Fonds d'assistance technique
JICA	Coopération japonaise pour le développement
MOE	Ministère de l'éducation
MOU	Protocole d'accord
NAC	Conseil national de lutte contre le SIDA
ODM	Objectifs de développement du millénaire Goals
OMS	Organisation mondiale de la santé
ONG	Organisations non gouvernementales
ONU	Organisation des Nations Unies
PAM	Programme alimentaire mondial
PEMFA	Gestion des dépenses publiques et responsabilité financière
PTTE	Pays pauvres très endettés
SAG	Groupe consultatif sectoriel
SIDA	Syndrome Immunodéficitaire acquis
SWAP	Approche sectorielle
UC	Unité de compte
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
USAID	Agence des Etats-Unis pour le développement international
VIH	Syndrome immunodéficitaire humain
WHI	Initiative d'harmonisation élargie
ZESCO	Compagnie d'énergie électrique de la Zambie

EQUIVALENCES MONETAIRES

(Au 30 septembre 2005)

1 UC	6 672,81 Kwacha
1 UC	1,49834 US\$

Exercice budgétaire

1^{er} janvier - 31 décembre

RESUME ANALYTIQUE

1 Le rapport de la revue de portefeuille est élaboré sur la base des conclusions d'une mission mixte de revue de portefeuille pays et de préparation du document de stratégie pays, effectuée en Zambie du 11 au 29 avril 2005 et de la mission de dialogue qui a suivi en août 2005. Ce rapport passe en revue la performance d'exécution du portefeuille en cours du Groupe de la Banque en Zambie, en espérant que les leçons retenues contribueront, entre autres, à améliorer l'exécution des projets en cours et la conception de la nouvelle stratégie à moyen terme de la Banque.

2 **Portefeuille global** : Le Groupe de la Banque a engagé au total 602,28 millions d'UC, nets d'annulations, depuis le début de ses opérations en Zambie en 1971, pour financer 37 projets, 5 lignes de crédit, 5 programmes de prêt à l'appui de réformes, 4 opérations d'appui institutionnel, 8 études, 1 opération d'allègement de la dette (mécanisme de financement supplémentaire) et 1 opération d'aide d'urgence. Le montant net des engagements se répartit comme suit : 263,11 millions d'UC (44%) sur les ressources de la BAD et 339,17 millions d'UC (56%) sur celles du FAD/TAF. Il a aussi effectué trois investissements dans le secteur privé d'un montant total de 17,83 millions d'UC. Le portefeuille en cours du secteur public comprend 9 opérations dans l'agriculture, l'adduction d'eau et l'assainissement, l'énergie, le secteur social et le multisecteur, d'une valeur de 115,17 millions d'UC. Il y a eu aussi le projet d'aide sociale à l'enfance qui a été approuvé en octobre 2004 mais n'a pas encore été signé par le gouvernement pour des questions de durabilité et autres problèmes de conception qu'il a soulevés. La Banque a réagi en modifiant la conception du projet pour tenir compte de ces préoccupations.

3 **Principales caractéristiques du portefeuille** : la taille du portefeuille ne soutient pas favorablement la comparaison avec le portefeuille des pays de taille identique. Le Kenya, le Mozambique, Madagascar, le Burkina Faso et la Tanzanie, par exemple, ont chacun un portefeuille représentant plus du double de celui de la Zambie en termes de valeur. Le principal instrument de prêt est le prêt-projet par le guichet FAD avec huit projets et seulement une opération à l'appui de réformes. Huit projets sont gérés par les cellules d'exécution de projet traditionnelles hors des structures des ministères de tutelle, et seulement un projet, à savoir, le projet d'appui au secteur de l'éducation (Education III) utilise un système intégré dans le département des infrastructures du ministère. Tous les projets comprennent, d'une manière ou d'une autre, une composante de renforcement des capacités institutionnelles.

4 **Performance du portefeuille** : d'après la revue révèle, la performance globale du portefeuille est jugée satisfaisante dans l'ensemble avec une note de 2,17 et une forte probabilité que certains projets atteignent les objectifs de développement prévus à leur achèvement. Le projet d'aide sociale à l'enfance qui a été approuvé en octobre 2004 et n'a pas encore été signé par le gouvernement pour des questions de durabilité et autres problèmes de conception, aurait dû être annulé en avril 2005, conformément au règlement de la Banque. La Banque a remanié les composantes du programme qui posaient problème et soumis la nouvelle proposition à l'examen du gouvernement. C'est seulement après que l'on décidera de la signature ou de l'annulation du projet. La moyenne d'âge du portefeuille est de 4,8 ans, contre 4,2 ans pour le portefeuille global de la Banque. Le délai moyen entre l'approbation et l'entrée en vigueur du prêt est de 16 mois, ce qui est relativement long. Plusieurs projets pourraient, par conséquent, vieillir dans un

proche avenir si la Banque et le gouvernement ne prennent pas les mesures correctives nécessaires et n'assurent pas une supervision rigoureuse. Dans l'ensemble, le Groupe de la Banque a eu une performance mitigée en ce qui concerne ses missions de supervision. Les projets agricoles et multisectoriels ont été très peu supervisés, tandis que la fréquence de la supervision des projets du secteur de l'eau et de l'assainissement et du secteur social a été satisfaisante. Toutefois, la combinaison des compétences des missions de supervision a également été satisfaisante dans tous les secteurs. Il est donc nécessaire de maintenir les missions de supervision dans les secteurs où elles se sont bien déroulées, tout en augmentant leur fréquence pour les projets jugés peu satisfaisants.

5 **Problèmes génériques** : la revue a identifié quatre problèmes génériques communs qui affectent la mise en œuvre rapide du portefeuille et qui nécessitent d'être constamment suivis. Ces problèmes sont les suivants : absence d'un cadre national général de suivi et d'évaluation des projets en cours ; retard dans la satisfaction des conditions préalables à l'entrée en vigueur des dons et prêts ; insuffisance ou non disponibilité des fonds de contrepartie pour les projets financés par la Banque ; lenteur des procédures de traitement des attributions de marchés ; et insuffisance de la capacité d'absorption qui se manifeste par un faible taux des décaissements.

6 **Leçons à retenir et gestion proactive du portefeuille.** Les leçons à retenir de la revue du portefeuille mettent l'accent sur les problèmes de gestion du portefeuille et la future intervention de la Banque en Zambie. Bien que la coordination globale se soit améliorée, il n'existe, cependant, sur le plan national, aucun cadre global de contrôle et d'évaluation des projets en cours. L'utilisation satisfaisante des structures du ministère de l'éducation dans la gestion du projet d'éducation III et l'abandon progressif, dans le cadre de l'initiative d'harmonisation, des projets autonomes par les autres partenaires au développement en Zambie, nécessite que la Banque pense à intégrer les huit CEP autonomes existantes dans les ministères de tutelle respectifs. Cela permettra de renforcer les systèmes publics de contrôle et d'évaluation au-delà de l'exécution des projets. La fréquence des missions de supervision périodiques organisées par la Banque à partir du siège pour la gestion du portefeuille par la Banque, bien qu'encore pertinente, sera réduite, étant donné qu'elle ouvre un bureau dans le pays en 2006. Ce bureau permettra de mieux cerner les contraintes à la mise en œuvre des projets et de formuler des solutions plus spécifiques au pays. Concernant les retards accusés pour la satisfaction des conditions préalables à l'entrée en vigueur des prêts et dons ou pour les décaissements, des ateliers de formation périodiques sont nécessaires pour familiariser constamment le personnel des ministères de tutelle avec les règles et procédures de la Banque, compte tenu de la rotation et des mouvements de personnel des ministères. A cela, il faut ajouter la nécessité de renforcer les activités préparatoires et de réduire le nombre des conditions préalables à l'entrée en vigueur des prêts ou aux décaissements. La lenteur des procédures de traitement des attributions de contrats ne nécessite pas l'amélioration de la structure du système de prestation de services au titre des projets financés par le Groupe de la Banque, mais la refonte de tout le système de passation des marchés publics. Quant à l'insuffisance des fonds de contrepartie, la Banque devrait saisir l'opportunité que lui offre le cadre des dépenses à moyen terme, de plus en plus utilisé comme outil essentiel de planification et de budgétisation, pour prévoir les engagements, en veillant à ce que les fonds de contrepartie soient systématiquement intégrés dans le cadre par les coordonnateurs de projet. Il exige aussi que la Banque procède à la convergence des instruments

d'intervention avec ceux des autres partenaires au développement en utilisant davantage les SWAP et l'appui budgétaire, évidemment, en conformité avec ses règles. Le maintien du statu quo par le financement de programmes/projets indépendants n'est plus possible dans le cadre actuel de l'initiative d'harmonisation.

7 **Conclusion et recommandations** : les mesures suivantes sont par conséquent recommandées pour améliorer davantage la performance du portefeuille du Groupe de la Banque en Zambie.

Gouvernement :

- (i) Le ministère des finances et de la planification nationale doit établir des directives et un cadre de suivi clairs pour la satisfaction des conditions des prêts et dons par les organes d'exécution ;
- (ii) établir un système national de suivi et d'évaluation des projets dans le cadre du programme PEMFA qui comprend tous les ministères ;
- (iii) prévoir des provisions pour fonds de contrepartie dans le cadre des dépenses à moyen terme (2006 – 2008) ;
- (iv) tenir des réunions avec les coordonnateurs de projet sur la mise en œuvre des projets/programmes ;
- (v) intégrer les CEP autonomes dans les ministères de tutelle respectifs
- (vi) déroger, pour les projets financés par la Banque, à la règle stipulant que tous les contrats de travaux de génie civil doivent être examinés par le ministère de la justice avant leur adjudication ;

Groupe de la Banque :

- (vii) adopter et appliquer comme outil de suivi et d'évaluation les plans de passation des marchés des projets en cours ;
- (viii) maintenir, pour les missions de supervision, l'objectif de 1,5 en moyenne par an recommandé pour permettre un suivi constant des activités en cours, notamment les projets ayant des composantes de travaux de génie civil. Par ailleurs, il est nécessaire d'organiser régulièrement des ateliers de formation sur les règles et procédures de la Banque à l'intention des organes d'exécution ;
- (ix) convenir avec le gouvernement d'un délai d'exécution acceptable pour le traitement des adjudications de contrats au titre des différents projets en cours financés par le Groupe de la Banque ;

- (x) accélérer l'ouverture du bureau national en 2006 ;
- (xi) intensifier les efforts pour soutenir le renforcement du bureau du vérificateur général et les réformes concernant la passation des marchés en collaboration avec les autres partenaires au développement qui s'adressent aux autres risques fiduciaires dans le cadre du programme de gestion des dépenses publiques et de la responsabilité financière ;
- (xii) s'assurer que les coordinateurs des projets financés par la Banque intègrent systématiquement les fonds de contrepartie dans le cadre des dépenses à moyen terme ;
- (xiii) réduire le nombre des conditions préalables à l'entrée en vigueur des prêts et aux décaissements et veiller à ce qu'elles soient moins nombreuses, réalistes et réalisables dans les délais fixés ;
- (xiv) harmoniser les futurs instruments d'intervention avec le cadre actuel de coordination de l'aide qui a été élaboré en Zambie, à savoir, l'utilisation croissante de SWAP et d'appui budgétaire direct ;
- (xv) assurer une consultation adéquate au sein des principales parties prenantes durant la préparation du projet et veiller à l'appropriation de ces projets par les collectivités locales ;

7.1 Les Conseils sont invités à prendre note des conclusions de la revue du portefeuille.

1. INTRODUCTION

1.1 Objectifs, structure et contenu du rapport

1.1.1 Le Groupe de la Banque a effectué, en Zambie, une mission mixte de préparation de la revue de portefeuille pays et du document de stratégie pays du 11 au 29 avril 2005, suivie d'une mission de dialogue en août 2005. La présente revue de portefeuille pays est basée sur les conclusions de ces missions. A l'instar des précédentes revues, ce rapport passe en revue la performance d'exécution du portefeuille en cours du Groupe de la Banque en Zambie dans l'espoir que les leçons retenues contribueront, entre autres, à améliorer la conception de la nouvelle stratégie à moyen terme de la Banque. Les précédentes revues ont été réalisées en 1995, 1996 et 1998.

1.1.2 Le rapport traduit une satisfaction générale concernant la performance globale du portefeuille, avec une note de 2,17 et de fortes chances que les projets atteignent, individuellement, les objectifs de développement prévus à leur achèvement. Le rapport met également l'accent sur les enseignements tirés de la revue de portefeuille.

1.1.3 La première partie du rapport décrit les principales caractéristiques du portefeuille, la revue détaillée de chacun des projets en cours, en mettant l'accent sur les problèmes spécifiques liés à la mise en œuvre de chaque projet. La deuxième partie évalue la gestion du portefeuille par le Groupe de la Banque et le gouvernement. La troisième partie traite de la coordination avec les autres partenaires au développement et évalue la récente initiative d'harmonisation avec les interventions des donateurs en Zambie, qui a des répercussions sur les interventions courantes et futures du Groupe de la Banque dans le pays. La dernière partie propose les mesures spécifiques nécessaires pour améliorer le portefeuille actuel et les futures interventions.

1.2 Taille et composition du portefeuille

1.2.1 Depuis 1971, le Groupe de la Banque a engagé en Zambie un montant total de 602,28 millions d'UC, déduction faite annulations, pour financer 37 projets, 5 lignes de crédit, 5 programmes à l'appui de réformes, 4 opérations d'appui institutionnel, 8 études, 1 opération d'allègement de la dette (mécanisme de financement supplémentaire) et 1 opération d'aide d'urgence. Le montant net des engagements se répartit comme suit : 263,11 millions d'UC (44%) sur les ressources de la BAD et 339,17 millions d'UC (56%) sur celles du FAD/FAT. Le secteur des équipements collectifs est le principal bénéficiaire des opérations de prêt du Groupe de la Banque (25,6%), suivi du secteur industriel (24,9%), de l'agriculture (14,7%), du secteur social (9,9%), du multisecteur (8,7%) et des transports (7,7%). Le montant cumulé des décaissements au titre du portefeuille du Groupe de la Banque s'élève à 500,24 millions d'UC (83,06%), tandis que les décaissements au titre des prêts de la BAD et du FAD/FAT s'élèvent à 253,01 millions d'UC (96%) et 240,04 millions d'UC (71%) respectivement. Le taux de décaissement pour le portefeuille des projets en cours est de 34,50 millions d'UC (29,96%) contre un portefeuille de 115,17 millions d'UC.

1.2.2 Le Groupe de la Banque a aussi investi dans trois opérations du secteur privé zambien pour un montant total de 17,83 millions de dollars EU. Le premier investissement était un prêt de 10,83 millions de dollars EU dans une société d'industrie textile, approuvé en 1995. Le second est une prise de participation de 2 millions de dollars EU dans un fonds de capital-risque, approuvé en 1998 et le troisième investissement d'un montant de 5 millions de dollars EU avait été approuvé en 2000 pour financer la réhabilitation de l'hôtel intercontinental de Lusaka.

2. REVUE DES PROJETS EN COURS

2.1 Principales caractéristiques du portefeuille

2.1.1 Actuellement, le portefeuille comprend 9 opérations en cours dans le secteur public : agriculture, adduction d'eau et assainissement, énergie, secteur social et multisecteur, d'une valeur de 115,17 millions d'UC. Le principal instrument de prêt est le prêt-projet à travers le guichet FAD avec huit projets et seulement une opération à l'appui de réformes. Le tableau 1 présente la répartition des projets en cours par secteur, tandis que l'annexe I fournit la liste de projets spécifiques en cours dans le portefeuille.

Tableau I
Répartition des projets en cours par secteur : (au 31 novembre 2005)

Secteur	Nombre d'opérations	Engagement (millions d'UC)	Pourcentage du total (%)
Agriculture	2	27,07	23,50
Adduction d'eau et assainissement	2	34,44	29,90
Energie	1	4,85	4,21
Social	3	32,08	27,85
Multisectoriel	1	16,73	14,54
		0	0
Total	9	115,17	100

2.1.2 L'adduction d'eau et l'assainissement, avec un pourcentage de 29,90%, représente le secteur le plus important dans le portefeuille actuel, suivi du secteur social, de l'agriculture et du multisecteur qui représentent 27,85%, 23,50% et 14,54% respectivement. La moyenne d'âge du portefeuille est de 4,8 ans, et bon nombre de projets vieilliront très bientôt si le Groupe de la Banque et le gouvernement ne prennent pas les mesures correctives nécessaires et n'assurent pas une supervision rigoureuse. Outre les projets en cours, il y a aussi le projet d'aide sociale à l'enfance qui a été approuvé en octobre 2004 mais n'a pas été encore signé pour des questions liées à sa durabilité et d'autres problèmes liés à sa conception. La Banque a repris la conception des composantes du programme qui posaient problème et soumis la nouvelle proposition à l'examen du gouvernement. C'est seulement après que l'on décidera de la signature ou de l'annulation du projet.

2.1.3 Compte tenu de sa taille, le portefeuille ne soutient pas favorablement la comparaison avec celui d'autres pays de taille à peu près identique. Le tableau II compare le portefeuille en cours de la Zambie avec celui de certains pays membres régionaux (PMR).

Tableau II
Comparaison du portefeuille de la Zambie à ceux d'autres pays en 2005

Pays	Nombre de of projets	Engagement net Millions d'UC
Malawi	21	137,02
Mozambique	67	343,80
Madagascar	19	161,40
Kenya	10	180,96
Tanzanie	17	246,36
Ouganda	17	272,21
Sénégal	18	180,65
Burkina Faso	26	343,8
Zambie	9	115,17

2.1.4 Huit projets en cours financés par la Banque sont gérés par les cellules d'exécution de projet traditionnelles, hors des structures des ministères de tutelle, tandis qu'un seul projet, à savoir, le projet d'appui au secteur de l'éducation (Education III) utilise un système intégré dans le département des infrastructures du ministère. Ce dernier est renforcé par trois experts d'assistance technique et gère non seulement les projets financés par la Banque, mais, aussi tous les autres projets sous l'égide du ministère dans le contexte de la SWAP entreprise actuellement dans le secteur. Tous les partenaires au développement opérant dans le secteur de l'éducation estiment que c'est une réussite.

2.1.5 La Banque mondiale et l'UE se servent des CEP comme principales structures institutionnelles de mise en œuvre des projets en Zambie. Certains partenaires au développement, par exemple la DFID et l'USAID ont, par contre, recours à d'autres alternatives telles que la sous-traitance avec les consultants ou les ONG. Parallèlement, le gouvernement a invité les partenaires au développement à fusionner graduellement les projets autonomes en vue d'une gestion conjointe des programmes sectoriels dans le cadre de l'initiative d'harmonisation. Cela implique qu'il va falloir abandonner les actuelles CEP autonomes qui prédominent dans les huit projets en cours financés par la Banque et procéder à l'harmonisation des systèmes de supervision, d'établissement de rapports, de suivi et d'évaluation de la Banque avec ceux des autres partenaires au développement. La Banque mondiale a déjà commencé à intégrer ses CEP dans les structures gouvernementales.

2.1.6 Néanmoins, l'intégration de la gestion des projets/programmes dans les structures des ministères de tutelle devra, invariablement, tenir compte de la structure d'incitation des fonctionnaires responsables des différents programmes. Déjà, bien que l'intégration de la CEP dans le ministère de l'éducation ait fonctionné, l'écart de rémunération entre les fonctionnaires du département des infrastructures et les experts de l'assistance technique a créé des distorsions dans le système.

2.2 Revue par projet

I Secteur de l'agriculture

2.2.1 **Aperçu** : Deux projets sont en cours dans le secteur de l'agriculture, à savoir, le Programme d'investissement dans le secteur agricole et le Projet d'irrigation de petites exploitations. Quoique non actif, le projet d'infrastructure, de transformation et de commercialisation agricoles (ZAMPIP) soutenu par un prêt FAD de 9,2 millions d'UC et approuvé en 1992, demeure dans le portefeuille. Ce projet a été suspendu en 1996, mais sa composante Crédit rural (6,02 millions d'UC) a été maintenue et intégrée dans la composante crédit rural du Programme d'investissement dans le secteur rural, en vue d'accorder un financement à court et moyen termes à des agriculteurs éligibles dans la province de l'Est. En conséquence, les activités du prêt pour le ZAMPIP sont actuellement réalisées dans le cadre du programme d'investissement en cours dans le secteur agricole. Le projet d'aménagement de formations boisées au niveau des villages, approuvé en décembre 2000, a été annulé en septembre 2003 à la demande du gouvernement sans qu'aucun décaissement n'ait été effectué au profit de l'emprunteur. La valeur totale du portefeuille actif dans le secteur se chiffre à 27,07 millions d'UC.

2.2.2 La mise en œuvre du projet d'irrigation des petites exploitations a été moins que satisfaisante en raison essentiellement des problèmes de conception. Seules quelques missions ont été effectuées au moment du lancement en 2001 et deux missions de supervision technique sur le terrain en février 2003 et juillet 2005. Toutefois, après la mission de supervision technique, un plan révisé de passation des marchés a été convenu avec le gouvernement. Sa mise en œuvre, qui est suivie de très près par la Banque, se déroule conformément au calendrier. Le projet d'investissement dans le secteur agricole a bénéficié d'une supervision été régulière, au moins une fois par an, ainsi que d'une revue à moyen terme en 2002. La performance globale du portefeuille dans le secteur a été moins satisfaisante à cause principalement de la mauvaise performance financière et des retards d'exécution des activités essentielles, à savoir, la réhabilitation des bâtiments (travaux de génie civil) pour le projet d'investissement dans le secteur agricole et les aménagements hydroélectriques dans le cadre du projet d'irrigation de petites exploitations.

Programme d'investissement dans le secteur agricole

Données de base et objectifs du projet

<u>Montant approuvé</u> : 15,00 millions d'UC 6,02 millions d'UC (transféré du prêt ZAMPIP) <u>Montant annulé</u> : N.C <u>Engagement net</u> : 15,00 millions d'UC	<u>Source</u> : FAD	<u>Montant décaissé</u> : FAD : 5,98 millions d'UC
<u>Date d'approbation</u> : 17.12.96 <u>Date de signature</u> : 24.04.97 <u>Date d'entrée en vigueur</u> : 24.04.98	<u>Audits des comptes (années)</u> : Comptes soumis pour 1999, 2000, 2001, 2002 et 2003 et 2004. <u>Rapports d'avancement</u> : Soumis régulièrement bien qu'avec du retard	<u>Date limite du dernier décaissement</u> : 30.12.05
<u>Date de la dernière supervision</u> : Juillet 2005		
<u>Objectifs/du projet</u> : Le programme vise à renforcer la capacité de production chez les petits exploitants grâce à l'amélioration des services de recherche et de vulgarisation, l'octroi de prêts pour l'augmentation de la production de maïs, d'haricots, de sorgho et d'autres cultures. Il vise également à améliorer le niveau de vie de 364 284 ménages vivant de l'agriculture de subsistance en créant des micro projets générateurs de revenus et en encourageant un esprit d'entreprise sain et l'initiative privée.		

2.2.3 Etat d'avancement du projet : Le lancement des activités du projet a connu quelques retards dus essentiellement à la réalisation tardive des conditions de prêt conjointes des donateurs pour le décaissement effectif du prêt. Les principales conditions qui n'avaient pas été remplies à temps à la satisfaction de l'ensemble des principales parties prenantes avaient trait à la restructuration du ministère de l'agriculture, de l'alimentation et de la pêche et à la nomination du personnel détaché auprès des districts où le programme devait être exécuté. La réalisation des activités du projet n'a démarré qu'en août 1999, trois ans environ après son approbation par le Conseil. Des retards ont été enregistrés pour la plupart des travaux de génie civil pour lesquels les activités de construction avaient à peine démarré. Ce retard découle principalement du long délai d'adjudication du marché des travaux par l'organe d'exécution en raison, entre autres, des longues procédures de passation des marchés publics. La Banque a reçu les rapports d'audit pour les exercices budgétaires 1999, 2000, 2001, 2002, 2003 et 2004. Quant aux rapports trimestriels sur l'état d'avancement du projet, ils ont été soumis comme exigé, mais avec du retard dans certains cas.

2.2.4 Performance en matière d'acquisition des biens et services : la plupart des catégories de biens et services ont été acquises, comme prévu à l'évaluation, à l'exception des travaux de génie civil. En dépit des retards observés dans l'acquisition des biens et services, cette activité a été, dans l'ensemble, réalisée conformément aux politiques de la Banque.

2.2.5 Performance financière : un montant de 5,98 millions d'UC, soit 40%, a été décaissé à ce jour. Cela reflète un taux de décaissement financier relativement faible, compte tenu du fait que les opérations du projet n'ont démarré qu'en 1999. La contribution du gouvernement a été également insuffisante. Les décaissements en faveur du projet ont été suspendus deux fois, en 2002 et 2004, pour mauvaise utilisation des fonds du compte spécial par le gouvernement. Dans l'intervalle, un montant de 6,02 millions d'UC transféré du ZAMPIP pour financer la composante crédit, a été entièrement décaissé. La gestion et la performance financières se sont sensiblement améliorées, suite au recrutement, en 2004, d'un comptable à temps plein pour le projet.

2.2.6 Activités et réalisations : Les activités du projet n'ont pas été réalisées conformément au calendrier prévu à l'évaluation, en raison, dans une large mesure, des retards de démarrage dus, entre autres, à un défaut de la conception exigeant que le ministère de l'agriculture et les coopératives jouent le rôle d'organe d'exécution, en l'absence d'une CEP. La CEP a été mise en place en 2000 pour résoudre les problèmes d'exécution avec le recrutement d'un coordonnateur, d'un comptable et d'un chargé des acquisitions. C'est seulement après qu'ont commencé à bouger les activités du projet. Les objectifs fixés pour l'octroi du crédit rural ont été atteints, et l'appui à la recherche et la vulgarisation a également démarré. Seule la composante travaux de génie civil n'avait pas encore démarré au moment de la revue.

2.2.7 Impact sur le développement : compte tenu de l'objectif d'amélioration de la productivité des petits exploitants grâce au renforcement des services de recherche et de vulgarisation, le crédit et le renforcement des capacités, la performance du projet en matière de développement est à peine satisfaisante. Toutefois, l'incapacité du projet à réhabiliter les logements du personnel et les centres de formation agricole, a sapé et continue de saper le moral du personnel du ministère concerné par sa mise en œuvre. Cela risque aussi d'avoir des incidences défavorables sur l'efficacité de la mise en œuvre et sur la performance future du projet.

Performance globale : la mise en œuvre globale du projet a été moins satisfaisante

Résumé de l'évaluation de la performance du projet en 2005

Exécution du projet	Performance d'acquisition	Performance financière	Activités Et travaux	Impact sur le développement	Evaluation globale
1,6	1,5	2,5	2,3	2,3	2,00

Résumé des problèmes et actions préconisées.

Problèmes	Actions préconisées
Retards enregistrés dans les travaux de réhabilitation des logements de fonction, des centres de formation, du développement de l'irrigation et du soutien à la recherche et à la vulgarisation.	Le gouvernement et la Banque devraient collaborer en vue d'identifier des mesures spécifiques et d'élaborer une matrice convenue des actions nécessaires pour accélérer la mise en œuvre du projet.
Retards d'attribution du marché des travaux de génie civil	Le gouvernement et la Banque devraient convenir d'un délai d'exécution acceptable pour le traitement des attributions de marchés
Insuffisance de la contribution du gouvernement	La Banque devrait exhorter le gouvernement à décaisser ses fonds de contrepartie et s'assurer que les coordonnateurs incorporent cette condition dans le CDMT.

Projet d'irrigation des petites exploitations

Données de base et objectifs du projet

<u>Montant approuvé</u> : 6,05 millions d'UC <u>Montant annulé</u> : N/C <u>Engagement net</u> : 6,05 millions d'UC	<u>Source</u> : FAD	<u>Montant décaissé</u> : FAD : 0,91 millions d'UC
<u>Date d'approbation</u> : 07.09.00 <u>Date de signature</u> : 06.02.01 <u>Date d'entrée en vigueur</u> : Prêt : 15.03.02 Don : 06.02.01	<u>Audits des comptes (années)</u> : Effectués pour 2003 <u>Rapports d'avancement</u> : Soumis pour 2004	<u>Date limite du dernier décaissement</u> : 31.12.07
<u>Date de la dernière supervision</u> : Juillet 2003	<u>Objectifs/composantes du projet</u> : l'objectif du projet est d'accroître la production alimentaire et les revenus ruraux des groupes cibles. A Gwembe Valley, l'objectif sera de réduire la pauvreté, tandis que dans le district de Mazabuka l'objectif sera d'assurer la sécurité alimentaire et la substitution aux importations. Le projet a trois composantes, à savoir, le développement de l'irrigation, le système de crédit rural et le renforcement des capacités.	

2.2.8 L'état d'avancement du projet : dans l'ensemble, toutes les composantes du projet ont connu de sérieux retards d'exécution. Les travaux de construction des six projets d'irrigation à petite échelle prévus n'avaient pas démarré parce que l'acquisition des services de consultants pour la conception et la supervision des travaux n'avait pas été faite. L'exécution du projet devrait, selon les estimations, accuser un retard de quatre ans au moins sur le calendrier. Au titre

de la composante renforcement des capacités, la formation du personnel des services techniques et des services de vulgarisation agricole est presque achevée. Pour la composante développement de l'irrigation, les études topographiques de deux sites seulement ont été réalisées (il reste un district) et les résultats préliminaires sont à l'examen de l'UCP. Les études socioéconomiques de base ont démarré, tandis que la mobilisation des collectivités locales n'a pas encore commencé. Concernant la planification et la conception, le processus de recrutement des consultants vient juste d'être lancé avec l'approbation d'une liste restreinte et des termes de référence. L'électrification de l'ensemble des sites se poursuit de manière satisfaisante. Toutefois, les travaux de construction des ouvrages n'ont pas démarré. Quant à la composante crédit et épargne en milieu rural, le processus de recrutement sous contrat d'une IMF pour gérer la composante n'a pas encore démarré. A ce jour, les principales réalisations ont trait à l'acquisition des biens (notamment les véhicules, le matériel de terrain et de bureau) et des services de consultants de courte durée. En raison des retards de démarrage, certaines composantes du projet ne sont plus pertinentes, comme par exemple, l'acquisition de 64 motocyclettes, du matériel de communication par radio et la construction d'un bâtiment de 30 bureaux. La CEP estime maintenant qu'elle ne peut utiliser que sept motocyclettes et elle assurera l'exploitation et l'entretien de ces sept uniquement.

2.2.9 Performance en matière d'acquisition des biens et services : L'acquisition des biens (véhicules, motocyclettes, matériel de bureau, matériel de communication par radio et matériel de terrain) et des services de consultants de courte durée pour la réalisation des études de base, des études topographiques et pour la mobilisation communautaire et l'intégration des questions de genre est soit achevée, soit à un stade très avancé. Le départ de la Banque d'Abidjan a également affecté les activités d'acquisition des biens et services. Il a fallu, par exemple, plus de huit mois pour obtenir de la Banque l'avis de non objection à l'adjudication du marché pour les études topographiques.

2.2.10 Performance financière : Les décaissements au titre du prêt et du don s'élevaient à 14% et 24% respectivement.

2.2.11 Activités et réalisations : A ce jour, les principales réalisations portent sur l'acquisition des biens (notamment les véhicules, le matériel de terrain et de bureau) et les services de consultants à court terme. L'aménagement des périmètres irrigués n'a pas commencé, étant donné que les services de consultants pour la conception et la supervision des travaux de construction ne sont pas encore acquis. La formation du personnel des services techniques et des services de vulgarisation agricole est quasiment achevée. Les études topographiques sont également achevées. Les études socioéconomiques de base ont commencé contrairement à la mobilisation communautaire.

2.2.12 Impact sur le développement : Compte tenu de l'objectif d'accroissement de la production agricole et des revenus ruraux du groupe cible dans les districts de Gwembe Valley et de Mazabuka, la lenteur des travaux de génie civil laisse penser qu'à ce jour, la performance du projet, en termes de développement, est peu satisfaisante.

2.2.13 *Performance globale* : La mise en œuvre globale du projet a été peu satisfaisante. Tel que conçu, il est fort probable qu'il soit mis en œuvre conformément au calendrier établi. La Banque suit actuellement de près la mise en œuvre du Plan révisé de passation des marchés, convenu avec le gouvernement en 2005.

Résumé de l'évaluation de la performance du projet en 2005

Exécution du projet	Performance d'acquisition	Performance financière	Activités Et travaux	Impact sur le développement	Evaluation globale
2,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,2

Résumé des problèmes et actions recommandées.

Problèmes	Actions recommandées
Problème de conception du projet qui a entraîné des retards d'exécution de la plupart des composantes du projet	Le gouvernement et la Banque devraient collaborer en vue d'identifier des mesures spécifiques et d'élaborer une matrice convenue des actions nécessaires pour accélérer la mise en œuvre du projet.
Certaines composantes du projet ne sont plus pertinentes pour la réalisation de ses objectifs, par exemple l'acquisition de 64 motocyclettes et la construction d'un bâtiment administratif de 30 bureaux	Le gouvernement et la Banque ont réexaminé la liste des biens et services du projet et préparé un nouveau plan d'acquisition des biens et services pour s'assurer que tous les biens acquis, sont encore utiles pour la réalisation des objectifs du projet. La Banque devrait, par conséquent, suivre systématiquement le respect du calendrier.
Irrégularité des missions de supervision technique	La Banque doit maintenir la recommandation relative à la réalisation de 1,5 mission de supervision l'an.

II Secteur de l'adduction d'eau et de l'assainissement

2.2.14 **Aperçu** : La Banque finance actuellement deux projets dans ce secteur : le projet d'approvisionnement en eau et d'assainissement dans la province centrale rurale et le projet d'adduction d'eau et d'assainissement dans huit centres de la province centrale d'une valeur de 34,44 millions d'UC. Cinq districts de la province centrale bénéficient d'un soutien pour améliorer l'accès à l'eau et à l'assainissement dans le cadre du premier projet, tandis que huit centres urbains sont couverts par le second projet. L'appui aux centres urbains comprend la création de la société commerciale d'équipements collectifs de Rukanga, l'installation et la réhabilitation des installations d'adduction d'eau et d'assainissement. Par ailleurs, en avril 2005, la Banque a aidé le gouvernement à réaliser une évaluation de la couverture des services d'approvisionnement en eau et d'assainissement dans les zones rurales et a estimé l'investissement requis pour renforcer la couverture conformément aux prévisions des ODM.

Projet d'approvisionnement en eau et d'assainissement dans la province centrale rurale

Données de base et objectifs du projet

<u>Montant approuvé</u> : 12,41 millions d'UC <u>Montant annulé</u> : N/C <u>Engagement net</u> : 12,41 millions d'UC	<u>Source</u> : FAD	<u>Montant décaissé</u> : FAD : 5,01 millions d'UC
<u>Date d'approbation</u> : 08.12.00 <u>Date de signature</u> : 20.06.01 <u>Date d'entrée en vigueur</u> : 12.11.01	<u>Audits des comptes (années)</u> : Soumis pour 2002 2003 et 2004. <u>Rapports d'avancement</u> : soumis régulièrement	<u>Date limite du dernier décaissement</u> : 31.12.06
<u>Date de la dernière supervision</u> : novembre 2005		
<u>Objectifs/composantes du projet</u> : L'objectif principal du projet consiste à fournir de l'eau et des services d'assainissement aux populations des cinq districts ruraux de la province centrale, à promouvoir la protection des bassins versants et à contribuer aux efforts actuels de lutte contre la propagation des épidémies du VIH/SIDA et du paludisme.		

2.2.15 Etat d'avancement du projet : Le projet a connu des retards liés à la satisfaction des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt et du don. En conséquence, le prêt n'est entré en vigueur qu'en avril 2001. Après attribution du marché des travaux de construction, l'exécution physique du projet se poursuit normalement à présent et elle devrait s'achever vers la fin de décembre 2006. Les rapports trimestriels d'avancement et les états financiers vérifiés du projet ont été régulièrement soumis à la Banque. A cet égard, la performance du projet est satisfaisante.

2.2.16 Performance en matière d'acquisition des biens et services : Les activités d'acquisition comprenaient les travaux de génie civil, le forage et l'équipement des points d'eau, la fourniture et la livraison a) de pompes manuelles ; b) d'ordinateurs et d'accessoires ; c) de matériel de bureau ; d) de véhicules à moteur ; e) de motocyclettes ; f) de bicyclettes ; et g) de moustiquaires et accessoires. Ces activités comprenaient également le recrutement du personnel de la CEP ainsi que l'acquisition de services de consultants pour l'audit, le suivi et l'évaluation. Toutes les activités ont été finalisées et progressent de manière satisfaisante.

2.2.17 Performance financière : Un montant de 5,01 millions d'UC (40%) avait été décaissé au 30 novembre 2005. La performance financière du projet n'a pas suivi l'évolution des travaux. La plupart des entrepreneurs de travaux publics ont honoré en partie les obligations contractuelles, mais la fourniture des pompes manuelles, par exemple, a accusé du retard, les travaux n'ont pas été réalisés et les entrepreneurs n'ont donc pas été payés. Cela était dû au fait que les travaux de génie civil et la fourniture des pompes manuelles ont été adjugés en deux marchés distincts réalisés par différents entrepreneurs. Le gouvernement et la Banque ont maintenant décidé d'attribuer un seul marché pour les nouveaux sites. La performance financière du projet est par conséquent peu satisfaisante.

2.2.18 *Activités et réalisations* : La CEP a été mise en place et le personnel recruté. Tous les contrats relatifs aux forages et à l'équipement des points d'eau dans les cinq districts avaient été attribués en mai 2004, et les travaux de forage ont commencé en juin 2004. La CEP et D-WASHE ont poursuivi avec l'identification et la réparation des ouvrages d'eau défectueux dans la zone du projet. Au total, 756 points d'eau ont été identifiés, et 30% réhabilités. Concernant l'assainissement, les institutions publiques ayant besoin d'un soutien pour améliorer leur système d'assainissement ont été identifiées et l'appui à cet égard se poursuit normalement. Les activités en cours comprenaient aussi (i) la formation dans le domaine de la lutte contre les agents du paludisme et du VIH/SIDA et la sensibilisation des communautés bénéficiaires à la prévention et à la lutte contre le paludisme et le VIH/SIDA ; (ii) les activités d'éducation à la santé et à l'hygiène dans les villages où les points d'eau ont été construits et réhabilités ; et (iii) la formation et la mobilisation au niveau communautaire pour faciliter la participation totale des bénéficiaires du projet. La mise en œuvre des activités du projet se déroulait de manière satisfaisante.

2.2.19 *Impact sur le développement* : les bénéficiaires ont commencé à jouir des avantages du projet, compte tenu du bon déroulement des travaux de construction. Le projet a contribué à la fourniture de services durables d'approvisionnement en eau et d'assainissement à une partie de la population des cinq districts ruraux de la province centrale. Il a également permis d'assurer la protection des bassins versants et d'intensifier les efforts visant à lutter contre la propagation du VIH/SIDA et du paludisme. Le projet devrait, à son achèvement, avoir un impact positif supplémentaire sur le développement.

2.2.20 *Performance globale* : La mise en œuvre du projet se poursuit de manière satisfaisante, tandis que la performance de la CEP est passée de peu satisfaisante à tout à fait satisfaisante.

Résumé de l'évaluation de la performance du projet en 2005

Etat d'exécution du projet	Performance d'acquisition	Performance financière	Activités et réalisations	Impact sur le développement	Evaluation globale
2	2	1,75	2,25	2,25	2,25

Résumé des problèmes et actions préconisées.

Problèmes	actions préconisées
Retards dans la fourniture des pompes manuelles par les entrepreneurs conduisant à la non réalisation des travaux et par conséquent à un faible taux de décaissement.	Un seul entrepreneur sera désormais chargé de la réalisation des travaux de génie civil, de l'acquisition et de l'installation des pompes manuelles.

Projet d'eau et d'assainissement dans huit centres de la Province centrale

Données de base et objectifs du projet

<u>Montant approuvé:</u> FAD : 16,25 millions d'UC TAF : 5,78 millions d'UC <u>Montant annulé:</u> N/C <u>Engagement net:</u> FAD : 16,25 millions d'UC ; FAT : 5,78 millions d'UC	<u>Source:</u> FAD/FAT	<u>Montant décaissé:</u> FAD : 0,38 millions d'UC FAT : Néant
<u>Date d'approbation :</u> 17.12.03 <u>Date de signature :</u> 22.04.04 <u>Date d'entrée en vigueur :</u> 16.12.04	<u>Audits des comptes (années) :</u> N/C <u>Rapports d'avancement :</u> Premier rapport sur l'état d'avancement du projet soumis en 2005	<u>Date limite du dernier décaissement :</u> 31.12.10
<u>Date de la dernière supervision :</u> novembre 2005		
<u>Objectifs/composantes du projet :</u> L'objectif du projet est d'améliorer la qualité et les prestations de services d'approvisionnement en eau et d'assainissement dans les huit centres de la province centrale, à savoir, Kabwe, Kapiri-Mposhi, Mkushi, Serenje, Chibombo, Chisamba, Mumbwa et Nampundwe. Les activités comprennent notamment la réhabilitation et l'extension des infrastructures d'eau et d'assainissement existantes dans ces centres et la création d'une société commerciale qui sera chargée de la fourniture de ces services.		

2.2.21 Etat d'avancement du projet : EN 2005, la CEP a soumis à la Banque le premier rapport sur l'état d'avancement du projet. Les activités actuellement en cours portent sur le recrutement des consultants pour l'appui institutionnel et la promotion de l'hygiène/santé publique, la réinstallation et le dédommagement des personnes affectées par le projet. Le gouvernement finance toutes les activités de démarrage.

2.2.22 Performance en matière d'acquisition des biens et services : Le consultant chargé de la supervision technique du projet a été recruté, et les documents de présélection pour le contrat des principaux travaux de construction sont en cours de préparation. Les contrats pour les travaux de génie civil devraient normalement être attribués dans le courant du premier trimestre 2006. Les progrès accomplis dans le cadre de l'acquisition des biens et services sont donc satisfaisants.

2.2.23 Performance financière : A ce jour, un montant de 0,38 million d'UC (2,34%) seulement a été décaissé sur les ressources du FAD et c'est le gouvernement qui a assuré la plupart des dépenses. La performance financière du projet n'est donc pas satisfaisante.

2.2.24 *Activités et réalisations* : La CEP a été créée par le détachement de personnel venant du ministère des collectivités locales et de l'habitat. La CEP avait aussi préparé les documents relatifs au recrutement du consultant, les dossiers de présélection pour les travaux et la création de la société commerciale d'équipements collectifs. Toutefois, à ce jour, aucune activité de construction n'a été réalisée. L'exécution des principales activités du projet a été peu satisfaisante.

2.2.25 *Impact sur le développement* : Les travaux de construction n'ayant pas démarré, l'impact sur le développement sera évalué plus tard.

2.2.26 *Performance globale* : La performance de la CEP est satisfaisante, l'exécution globale du projet, par contre, a été peu satisfaisante.

Résumé de l'évaluation de la performance du projet en 2005

Etat d'exécution du projet	Performance d'acquisition	Performance financière	Activités et réalisations	Impact sur le développement	Evaluation globale
2	2	1,5	2	2	1,75

Résumé des problèmes et actions préconisées.

Problèmes	Actions préconisées
Retards dans l'exécution physique des activités du projet	Le gouvernement devrait accélérer la mise en œuvre des activités du projet.

Projet d'interconnexion des réseaux entre Victoria Falls et Katima Mulilo

Données de base et objectifs du projet

<u>Montant approuvé:</u> 4,85 millions d'UC <u>Montant annulé :</u> N/C <u>Engagement net :</u> 4,85 millions d'UC	<u>Source:</u> FAD	<u>Montant décaissé:</u> FAD : 2,42 millions d'UC
<u>Date d'approbation :</u> 01.12. 99 <u>Date de signature :</u> 17.02.00 <u>Date d'entrée en vigueur :</u> 28.12.01	<u>Audits des comptes (années):</u> Les premiers comptes vérifiés du projet pour l'exercice clos le 31 mars 2004 ont été soumis <u>Rapports d'avancement:</u> Les rapports trimestriels sur l'état d'avancement du projet ont été régulièrement soumis	<u>Date limite du dernier décaissement :</u> 30.06.06
<u>Date de la dernière supervision :</u> Juin 2005.		

Objectifs/composantes du projet : L'objectif du projet est d'assurer l'alimentation suffisante et sûre en électricité de la ville frontalière de Katima Mulilo en Namibie et dans les villes de la région occidentale de la Zambie. A l'évaluation, le projet devait comprendre (i) la construction d'une ligne de 132 kV de Victoria Falls à Katima Mulilo ; et (ii) la construction d'une sous-station de 220/132 kV et d'une autre de 132/66 kV respectivement à Victoria Falls et Katima Mulilo. En juillet 2003, la Banque a approuvé le renforcement de la capacité du réseau d'interconnexion par la construction d'un réseau de 220 kV à la place de celui de 132 kV pour faire face à l'augmentation de la demande énergétique prévue en Zambie et en Namibie. La mise à niveau du réseau d'interconnexion nécessite (i) la construction d'une ligne de transport de 220 kV d'une longueur de 230 km ; (ii) de la construction d'une travée de 220 kV à Victoria Falls ; et (iii) la construction d'une sous-station de 220/66 kV aussi bien à Katima Mulilo qu'à Sesheke.

2.2.27 Etat d'avancement du projet : Initialement, le projet devait s'achever en décembre 2000, mais les activités n'ont démarré qu'en mars 2003. La mise en œuvre du projet a accusé du retard en raison essentiellement de la satisfaction tardive des conditions préalables au premier décaissement du prêt. Il a fallu attendre 18 mois pour que prêt entre en vigueur du fait principalement des retards enregistrés pour la finalisation de l'accord de prêt et de la consolidation du contrat d'achat d'énergie électrique entre la ZESCO (Compagnie zambienne d'énergie électrique) et NamPower (Compagnie namibienne d'énergie électrique). Le processus d'acquisition des services d'ingénieurs-conseils et des travaux ont aussi enregistré des retards supplémentaires.

2.2.28 L'exécution physique du projet se déroule bien, suite à l'attribution des deux principaux contrats, à savoir, la fourniture et l'installation de la ligne de transport et des sous-stations. Les rapports trimestriels sur l'état d'avancement du projet sont régulièrement soumis à la Banque. En outre, l'organe d'exécution a soumis à la Banque les premiers comptes vérifiés du projet pour l'exercice clos le 31 mars 2004. A cet égard, la performance du projet s'améliore de façon satisfaisante.

2.2.29 Performance en matière d'acquisition des biens et services : L'acquisition comprenait les deux principaux travaux, à savoir, la fourniture et l'installation a) de la ligne de transport ; et b) des sous-stations. Elle portait également sur les services d'ingénieurs-conseils pour la conception et la supervision, ainsi que pour l'audit des comptes du projet. Toutes les activités d'acquisition au titre du projet se sont déroulées de manière satisfaisante.

2.2.30 Performance financière : La performance financière est jugée satisfaisante. A ce jour, un montant de 2,42 millions d'UC (50%) a été décaissé sur le prêt du FAD.

2.2.31 Activités et réalisations : La mise en œuvre des principales activités du projet se poursuit de manière satisfaisante. L'exécution physique du projet s'est considérablement améliorée à la suite à l'adjudication des deux principaux marchés.

2.2.32 Impact sur le développement : Les travaux de construction ont démarré en juin 2004 et se poursuivent de manière satisfaisante. Toutefois, l'impact du projet sur le développement ne se verra qu'à son achèvement.

2.2.33 *Performance globale* : En dépit des retards enregistrés initialement dans les activités de démarrage du projet, la performance d'exécution de la CEP a été satisfaisante.

Résumé de l'évaluation de la performance du projet en 2005

Etat d'exécution du projet	Performance d'acquisition	Performance financière	Activités et réalisations	Impact sur le développement	Evaluation globale
2	2	2	2	2	2

Résumé des problèmes et actions préconisées.

Problèmes	actions préconisées
Aucun problème majeur nécessitant des mesures immédiates n'avait été identifié.	

III Secteur social

2.2.34 **Aperçu** : Trois projets sont en cours d'exécution dans le secteur social : un dans le secteur de l'éducation, Appui au projet d'éducation (Education III) et deux dans le santé, Projet d'appui au secteur de la santé (Santé II) et Appui au programme national de lutte contre le sida. Le montant total des projets en cours dans le secteur s'élève à 18,42 millions d'UC, si l'on exclut le projet d'aide sociale à l'enfance approuvé mais pas signé. Des approches sectorielles (SWAP) ont été adoptées pour les secteurs de l'éducation et de la santé, reflétant ainsi la tendance des partenaires au développement à abandonner progressivement le financement des projets autonomes. Dans le cadre des SWAP, un protocole d'accord a été signé par les 12 partenaires au développement dans le secteur de l'éducation et 11 dans le secteur de la santé. Les protocoles d'accord fournissent le cadre de coopération, en donnant une description détaillée des structures conjointes de planification, de mise en œuvre et de suivi des plans sectoriels respectifs. Le gouvernement et les partenaires au développement ont décidé qu'à l'avenir, tout appui à l'éducation et à la santé devra se faire à travers les SWAP, selon la modalité de mise en commun des ressources.

Appui au projet d'éducation (Education III)

Données de base et objectifs du projet

<u>Montant approuvé</u> : 8,50 millions d'UC <u>Montant annulé</u> : N/A <u>Engagement net</u> : 8,50 millions d'UC	<u>Source</u> : FAD	<u>Montant décaissé</u> : FAD : 4,62 millions d'UC
<u>Date d'approbation</u> : 01.12.99 <u>Date de signature</u> : 17.02.00 <u>Date d'entrée en vigueur</u> : 09.02.01	<u>Audits des comptes (années)</u> : Soumis depuis 1999. Les audits sont réalisés dans le contexte de la SWAP. <u>Rapports d'avancement</u> : Rapports trimestriels sur l'état d'avancement du projet soumis régulièrement	<u>Date limite du dernier décaissement</u> 31.12.06:

<u>Date de la dernière supervision :</u> Octobre 2005	
<u>Objectifs/composantes du projet :</u> Les objectifs du projet sont de contribuer à faciliter davantage l'accès à une éducation de base de qualité en Zambie par le financement de quatre composantes du Programme d'investissement dans le sous-secteur de l'éducation de base (BESIP), à savoir, le développement des infrastructures, la fourniture de matériel didactique, le perfectionnement des enseignants et le renforcement des capacités aux fins de décentralisation.	

2.2.35 *Etat d'avancement du projet :* Les activités du projet s'inscrivent dans le cadre du Programme d'investissement dans le sous-secteur de l'éducation de base (BESSIP), élaboré par le ministère de l'éducation (MOE) avec l'appui des partenaires au développement. Pour manifester son soutien au renforcement des structures gouvernementales existantes, la Banque n'a créé aucune CEP autonome pour le projet, mais apporte plutôt son soutien à travers la direction pertinente du ministère. La mise en œuvre du projet se poursuit de manière assez satisfaisante, et la fourniture du matériel didactique, le perfectionnement des enseignants et le renforcement des capacités en vue de la décentralisation sont presque achevés. La composante développement des infrastructures a accusé du retard, ce qui a donné lieu au report de la date de clôture du projet à la fin décembre 2006.

2.2.36 *Performance en matière d'acquisition des biens et services :* La performance globale en matière d'acquisition des biens et services a été satisfaisante, de même que celle de l'Unité du Ministère de l'Education chargée de la passation des marchés et des fournitures.

2.2.37 *Performance financière :* A ce jour, 54% des fonds ont été décaissés. Cela s'explique essentiellement par la lenteur des décaissements liés aux travaux de génie civil. Les fonds destinés aux composantes formation des formateurs, fourniture du matériel didactique et renforcement des capacités, seront intégralement décaissés d'ici la fin 2005.

2.2.38 *Activités et réalisations :* La mise en œuvre des activités qui s'inscrivent dans le cadre du BESSIP et qui s'intègrent dans les structures ordinaires du MOE, s'est faite sans accroc. Au titre de la composante Formation des formateurs, les enseignants ont été formés selon le système de classe unique, à la prévention contre le VIH/sida et à l'utilisation des manuels et des kits scientifiques. Un modèle de formation en cascade a été soutenu par des manuels de formation. Pour la composante Matériel didactique, les manuels avaient été fournis pour les matières essentielles, à savoir, l'anglais et les maths. Des ordinateurs ont été achetés au titre du renforcement des capacités pour la gestion de l'enseignement, et la formation a été dispensée en collaboration avec l'USAID. Un programme de formation pour le renforcement des capacités dans le système d'information de gestion de l'éducation (EMIS) a été dispensé à 167 agents des bureaux de l'éducation de district. La phase finale de la formation à l'intention de 82 agents provinciaux était en cours. Au titre des travaux de génie civil, sur les 44 écoles à construire, 33 avaient été déjà construites par des entrepreneurs privés et 13 grâce aux efforts des collectivités locales. 20 des écoles à construire par les entrepreneurs privés sont à présent achevées. La contre performance de l'entrepreneur dans deux des provinces avait sérieusement entravé l'évolution des travaux en 2004. En ce qui concerne les 13 écoles à construire selon le mode reposant sur les collectivités locales, le faible taux d'utilisation des fonds, le déblocage par intermittence des

fonds et la pauvre combinaison des compétences au niveau communautaire ont eu un impact défavorable sur leur achèvement.

2.2.39 *Impact sur le développement* : L'impact prévu, quant à la contribution du projet au succès global du programme d'appui à l'éducation de base, est satisfaisant. Le succès du BESIP, qui était le fruit d'une collaboration entre le ministère de l'éducation et les partenaires au développement, a conduit à l'élaboration conjointe d'un plan stratégique de l'éducation 2003 – 2007. Les partenaires au développement contribuent à la mise en œuvre de ce plan par l'application d'un ensemble de modalités privilégiant la mise en commun des ressources.

2.2.40 *Evaluation globale* : L'évaluation globale est satisfaisante.

Résumé de l'évaluation de la performance du projet en 2005

Indicateur	Etat d'exécution du projet	Performance d'acquisition	Performance financière	Activités et réalisations	Impact sur le développement	Evaluation globale
Notation	2,00	2,5	2,0	2,0	3,0	2,30

Résumé des problèmes et actions préconisées.

Problèmes	actions préconisées
(i) Contre performance de l'entrepreneur dans les provinces de l'Est et de Luapula	Le gouvernement doit accélérer l'attribution des nouveaux contrats pour les marchés résiliés. Il doit également améliorer la supervision des entrepreneurs par la mise en place d'indicateurs de performance spécifiques convenus de commun accord avec eux.
(ii) Construction de 13 écoles selon le mode de construction reposant sur les collectivités locales: - faible taux d'utilisation des fonds, - Déblocage par intermittence des fonds et - Mauvaise combinaison des compétences au niveau communautaire	Le gouvernement doit accroître la capacité d'exécution au titre de ce programme dans les communautés spécifiques identifiées qui ont des problèmes dans ce domaine.

Appui au programme national de lutte contre le sida

Données de base et objectifs du projet

<u>Montant approuvé</u> : 1,00 millions d'UC <u>Montant annulé</u> : N/C <u>Engagement net</u> : 1,00 millions d'UC	<u>Source</u> : FAD/FAT	<u>Montant décaissé</u> : FAD/FAT : 0,73 millions d'UC
<u>Date d'approbation</u> : 25.04.01 <u>Date de signature</u> : 26.06.01 <u>Date d'entrée en vigueur</u> : 20.06.01	<u>Audits des comptes (années)</u> : Soumis pour 2003 et 2003, par contre, ceux de 2004 sont en cours de préparation <u>Rapports d'avancement</u> : Rapports trimestriels sur l'état d'avancement soumis régulièrement	<u>Date limite du dernier décaissement</u> : 30.12.05
<u>Date de la dernière supervision</u> : août 2005		

Objectifs/composantes du projet : Ce projet vise à renforcer la capacité du Secrétariat national chargé de la lutte contre le SIDA afin de lui permettre de coordonner efficacement la mise en œuvre du Cadre stratégique national pour ralentir la propagation de l'épidémie (2001-2003). Cet objectif sera atteint grâce au financement (i) de l'assistance technique ; (ii) des services de consultants ; (iii) de la formation ; (iv) de l'acquisition de matériels et de fournitures ; et (v) des frais de fonctionnement

2.2.41 *Etat d'avancement du projet :* Le projet a connu des retards de démarrage dus à la satisfaction tardive des conditions préalables à l'entrée en vigueur du don. D'autres retards sont survenus en raison du changement de la haute direction du conseil national de lutte contre le sida et de la réorganisation de cette structure.

2.2.42 *Performance en matière d'acquisition des biens et services :* La performance en matière d'acquisition globale des biens et services a été acceptable. Toutefois, dans l'ensemble, le processus avait été retardé en raison de la non familiarité de la direction de la NAC avec les règles de la Banque en matière d'acquisition des biens et services et de décaissement. Initialement, l'impôt était prélevé sur le salaire du coordonnateur du projet, mais ce problème a été résolu. Le projet figurait parmi les projets identifiés pour la revue de la performance en matière d'acquisition des biens et services, effectuée par la Banque en décembre 2004.

2.2.43 *Performance financière :* A ce jour le taux de décaissement est de 73%.

2.2.44 *Activités et réalisations :* quatre consultations ont été réalisées, à savoir, pour le suivi et l'évaluation, la coordination des programmes du VIH/SIDA, la gestion financière et les procédures et opérations internes. Ces services ont été réalisés en même temps aux fins de collaboration et de coordination. La Banque a fourni en avril 2005, un avis de non objection pour la liste restreinte des bureaux d'études devant assurer la cinquième consultation pour le cadre d'analyse de la problématique hommes-femmes. Au total, 359 employés ont, à ce jour, bénéficié d'une formation dans différents domaines. Le matériel de bureau comprenant des ordinateurs et imprimantes avait été fourni et trois véhicules achetés bien qu'un de ces véhicules ait été volé en 2004. Le rapport d'évaluation des offres pour le remplacement du véhicule volé a été rédigé et la Banque a donné son avis de non objection à l'évaluation des offres relatives à son acquisition. La composante assistance technique a enregistré des retards.

2.2.45 *Impact sur le développement :* Lors de la dernière mission de supervision d'octobre 2005, le projet avait obtenu la note 3,00 pour l'impact qu'il devrait avoir en termes de contribution à la coordination des activités liées à la lutte contre le VIH/SIDA dans le pays.

2.2.46 *Evaluation globale :* L'évaluation globale est satisfaisante :

Résumé de l'évaluation de la performance du projet en 2005

Indicateur	Etat d'exécution du projet	Performance d'acquisition	Performance financière	Activités et réalisations	Impact sur le développement	Evaluation globale
Notation	2,00	2,50	2,00	2,00	3,00	2,30

Résumé des problèmes et actions préconisées.

Problèmes	actions préconisées
Recrutement tardif des experts pour la composante Assistance technique	Le gouvernement doit accélérer le processus de recrutement des experts

Santé II

Données de base et objectifs du projet

<u>Montant approuvé</u> : 8,92 millions d'UC <u>Montant annulé</u> : N/C <u>Engagement net</u> : 8,92 millions d'UC	<u>Source</u> : FAD	<u>Montant décaissé</u> : FAD : 6,06 millions d'UC
<u>Date d'approbation</u> : 14.07.99 <u>Date de signature</u> : 01.10.99 <u>Date d'entrée en vigueur</u> : 01.02.01	<u>Audits des comptes (années)</u> : Rapports d'audit reçus pour 2002, 2003 et 2004 <u>Rapports d'avancement</u> : Rapports trimestriels d'avancement soumis régulièrement	<u>Date limite du dernier décaissement</u> : 31.07.06
<u>Date de la dernière supervision</u> : août 2005		
<u>Objectifs/composantes du projet</u> : Le projet vise à améliorer l'accès aux soins de santé ainsi que la qualité de ces derniers pour les communautés rurales grâce à l'amélioration des infrastructures des soins de santé primaires, l'approvisionnement en eau potable, l'élaboration d'une politique d'entretien préventif, l'appui au programme de valorisation des ressources humaines et le renforcement des capacités aux niveaux de l'administration centrale et des districts. Le projet comprenait six composantes, à savoir : (i) l'amélioration de l'infrastructure des soins de santé primaires en milieu rural ; (ii) l'approvisionnement en eau potable ; (iii) l'élaboration d'une politique d'entretien préventif ; (iv) l'appui au programme de valorisation des ressources humaines ; (v) le renforcement des capacités ; (vi) la gestion du projet.		

2.2.47 *Etat d'avancement du projet* : Le projet a enregistré de longs retards de démarrage découlant de la satisfaction tardive des conditions préalables à l'entrée en vigueur du prêt et au premier décaissement. Des retards ont été aussi enregistrés pour le recrutement du personnel de la CEP qui n'a pu être en place qu'en novembre 2001. Parmi les autres domaines ayant accusé des retards figurent : l'approbation de la documentation du projet par le gouvernement ; l'insuffisance des fonds de contrepartie ; l'amendement de la durée des contrats de travaux de génie civil et l'insuffisance ces ressources pour l'entretien préventif.

2.2.48 *Performance en matière d'acquisition des biens et services* : A ce jour, la Banque a donné un avis de non objection pour huit des treize contrats au titre du projet.

2.2.49 Performance financière : 33% des ressources du prêt avaient été décaissés à la fin novembre 2005.

2.2.50 Activités et réalisations : Le personnel de la CEP n'a été recruté qu'en novembre 2001 en raison des retards accusés par le processus de recrutement. Dans le cadre de l'amélioration des soins de santé primaires en milieu rural, deux bureaux d'études ont été engagés pour superviser la conception et la supervision des travaux de réhabilitation et de construction des centres de santé ruraux, des logements de fonction et des voies et divers réseaux connexes qui ont été regroupés dans deux lots assortis de quatre contrats. Les phases de préconception et d'appel d'offres étant achevées, on se prépare maintenant à passer aux étapes suivantes. En août 2004, le Groupe de la Banque a émis un avis de non objection à l'attribution de quatre contrats de travaux de génie civil pour la réhabilitation/construction des centres de santé ruraux. Toutefois, la signature des contrats a été retardée en raison de la nouvelle mesure prise par le gouvernement qui stipule que tous les contrats doivent être examinés et approuvés par le ministère des finances et de la planification nationale et le ministère de la justice. Au titre de la sensibilisation collective, la participation communautaire et notamment celle des différentes communautés bénéficiaires à la construction des fosses d'aisances améliorées et ventilées ont été satisfaisantes sur l'ensemble des 20 sites. Dans le cadre de l'approvisionnement en eau potable, les contrats pour le forage et l'équipement des puits dans les centres de santé ruraux ont été signés. Le projet de politique d'entretien préventif a été présenté au cabinet, pour approbation, après examen par les différents ministères. Au titre de la valorisation des ressources humaines, quatre écoles ont été équipées, dotées de livres de bibliothèque et de matériel didactique, de matériel de bureau et de 4 minibus. Les ressources d'assistance technique ont servi à financer un groupe de travail technique comprenant le personnel du ministère de la santé et du CBOH devant élaborer la politique de valorisation des ressources humaines et le programme de renforcement des capacités.

2.2.51 Impact sur le développement : L'impact sur le développement a été évalué à 3,00 au cours de la dernière supervision d'octobre 2005.

2.2.52 Evaluation globale : L'exécution globale du projet a été jugée satisfaisante.

Résumé de l'évaluation de la performance du projet en 2005

Indicateur	Etat d'exécution du projet	Performance d'acquisition	Performance financière	Activités et réalisations	Impact sur le développement	Evaluation globale
Notation	1,83	2,00	2,25	2,00	3,00	2,25

Résumé des problèmes et actions préconisées.

Problèmes	actions préconisées
(i) Longs retards de traitement des contrats de travaux de génie civil	Abandon par le gouvernement de la disposition stipulant l'examen, avant l'attribution, de tous les contrats de travaux de génie civil par le ministère de la justice. La Banque doit exhorter le gouvernement à décaisser ses fonds de contrepartie.
(ii) Insuffisance des fonds de contrepartie (ii) Insuffisance des ressources pour l'entretien préventif	“ “ “

IV MULTISECTORIEL

2.2.53 **Aperçu** : La Zambie a eu une très bonne performance macroéconomique au cours des dernières années avec un taux de croissance annuel de 4,5% en moyenne du PIB entre 2000 et 2004. Cela a été accompagné d'une gestion macroéconomique prudente, notamment en 2004, comme le montre la réalisation par le pays du point d'achèvement PPTE en avril 2005. Des mesures ont été également prises pour améliorer la transparence et la responsabilité dans la gestion des ressources publiques, à savoir, l'introduction du cadre des dépenses à moyen terme (CDMT) 2005 – 2007, l'introduction de la budgétisation par activité (ABB) en 2004 et l'introduction des indicateurs de suivi de la performance dans le cadre du programme de gestion des dépenses publiques et de responsabilité financière (PEMFA) visant à consolider davantage les acquis de la gestion budgétaire.

Programme d'appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires

Données de base et objectifs du projet

<u>Montant approuvé</u> : 16,73 millions d'UC <u>Montant annulé</u> : N/C <u>Engagement net</u> : 16.73 millions d'UC	<u>Source</u> : FAD	<u>Montant décaissé</u> : FAD : 9,92 millions d'UC FAT : 0,29 millions d'UC
<u>Date d'approbation</u> : 28.06.01 <u>Date de signature</u> : 17.07.01 <u>Date d'entrée en vigueur</u> : 01.10.01	<u>Audits des comptes (années)</u> : Aucun compte vérifié n'a été soumis à ce jour. La Banque a approuvé la nomination des auditeurs en juin 2005. <u>Rapports d'avancement</u> : Les rapports trimestriels d'avancement ont été soumis régulièrement jusqu'en mars 2004.	<u>Date limite du dernier décaissement</u> : 31. 12.05
<u>Date de la dernière supervision</u> : Août 2005.		
<u>Objectifs/composantes du projet</u> : Le programme est une opération à l'appui des réformes budgétaires en vue d'assurer la transparence dans l'adjudication des marchés publics et la gestion des dépenses. Les principales composantes du programme sont les réformes budgétaires, la gestion de la dette intérieure, la réforme des marchés publics, l'audit des comptes publics, la lutte contre la corruption, la décentralisation et le renforcement des capacités institutionnelles		

2.2.54 Etat d'avancement du projet : Le programme devait initialement s'achever en décembre 2003, mais quatre reports ont été opérés à ce jour et il devrait maintenant s'achever en juin 2006. Les principales causes de ces reports ont été les retards accusés dans la satisfaction des conditions préalables au décaissement de la deuxième tranche en raison de la non réalisation

des activités liées à l'acquisition des services de consultants, qui constituent les activités essentielles du programme. Elles comprennent les services de consultants pour (i) la préparation des manuels et directives d'audit ; (ii) la révision des directives en matière d'acquisition des biens et services et la préparation des documents types de passation des marchés ; (iii) l'examen du cadre juridique des marchés publics et (iv) la gestion de la dette intérieure. Le gouvernement a cependant octroyé des fonds additionnels d'un montant de 90.000 dollars EU pour ces services, car le montant alloué à leur financement au moment de l'approbation du projet était insuffisant.

2.2.55 Performance en matière d'acquisition des biens et services : Il est évident que la Banque aussi a mis du temps à fournir les avis de non objection aux demandes d'acquisition des biens et services. Par ailleurs, avant 2005, la Banque n'a effectué aucune mission de supervision du programme, ce qui a probablement retardé encore l'approbation des avis de non objection pour les différentes composantes. La Banque a, par exemple, approuvé en septembre 2003, une liste restreinte de cinq bureaux d'études sélectionnés pour fournir des services d'ingénieurs-conseils au titre des marchés publics, mais le contrat n'a été attribué qu'en octobre 2004.

2.2.56 Performance financière : le premier décaissement d'un montant de 10 millions d'UC au titre du prêt a été effectué en décembre 2002, soit 18 mois après l'approbation du projet. Le second décaissement de 6,2 millions d'UC n'est pas encore effectué en raison de la non satisfaction des conditions préalables à la libération de la seconde tranche. A la fin de novembre 2005, le prêt et le don avaient été décaissés à 61% et 55% respectivement.

2.2.57 Activités et réalisations : Les activités achevées sont les suivantes : le renforcement des capacités des cinq principales institutions, à savoir, la Commission anticorruption, le Bureau du vérificateur général, Commission nationale des marchés de la Zambie, l'Unité de promotion de la gouvernance et le ministère des Finances et de la planification nationale. Les opérations de la commission anticorruption et de la commission nationale zambienne des marchés ont été décentralisées et ces services ont été équipés en mobilier, matériel de bureau et véhicules comme prévu au moment de la conception du projet. Des ateliers de sensibilisation ont été organisés à l'intention des parlementaires sur les activités de lutte contre la corruption, et, parallèlement, des séminaires ont été conduits par l'unité de promotion de la gouvernance et la commission anticorruption sur la bonne gouvernance et les pratiques de corruption liées à la passation des marchés publics. Cinq commissaires ont été nommés pour la commission anticorruption et leur nomination a été ratifiée par le parlement, tandis que le cabinet approuvait l'autonomie du Bureau du vérificateur général, comme convenu dans le programme. Toutefois, les activités non encore réalisées ont trait aux réformes de la gestion de la dette intérieure qui devraient normalement s'achever dans le courant du premier trimestre de 2006.

2.2.58 Impact sur le développement : les trois défis majeurs à relever pour garantir un secteur public transparent et responsable en Zambie ont trait au manque de transparence et d'efficacité du système, à l'inefficacité du système de passation des marchés publics et à la non responsabilisation dans l'utilisation des ressources publiques. Le programme de la Banque, en soutenant les réformes budgétaires, la gestion de la dette intérieure, les marchés publics, l'audit des comptes publics, la lutte contre la corruption, la décentralisation et le renforcement des capacités institutionnelles, a facilité les efforts visant à améliorer la gestion efficace des ressources publiques.

2.2.59 *Evaluation globale* : suite à l'allocation de fonds au programme par le gouvernement en 2004, la mise en œuvre se poursuit maintenant de manière satisfaisante avec une note globale de 2,50.

Résumé de l'évaluation de la performance du projet en 2005

Exécution du projet	Performance d'acquisition	Performance financière	Activités et travaux	Impact sur le développement	Evaluation globale
2,5	2,0	2,5	2,3	2,5	2,50

Résumé des problèmes et actions préconisées.

Problèmes	actions préconisées
Les retards accusés pour la satisfaction des conditions préalables au décaissement de la seconde tranche Audit non effectué	Le gouvernement doit prendre les mesures nécessaires pour achever rapidement la mise en œuvre des réformes concernant la gestion de la dette intérieure. Le gouvernement doit accélérer la finalisation des audits à la suite de l'attribution du contrat d'audit en juillet 2005.

2.3 Projets âgés, potentiellement problématiques et à problème.

2.3.1 Dans la revue, la définition des projets vieillissants, potentiellement problématiques et à problèmes suit la définition classique utilisée par la Banque¹. Les projets vieillissants sont ceux qui ne sont toujours pas achevés huit ans après leur approbation ou les opérations d'assistance technique de 5 années ou plus. Les projets potentiellement problématiques sont les opérations : (i) ayant un taux de décaissement de moins de 10% deux ans après l'entrée en vigueur du prêt ou de moins de 50% du prêt cinq ans après l'entrée en vigueur ; (ii) les projets non achevés huit ans (5 ans pour les dons/FAT) après l'approbation et une opération de prêt ou de don non encore entrée en vigueur 12 mois après la signature. Les projets à problèmes sont ceux dont la note moyenne en termes d'objectifs de développement (OD) ou la note moyenne en termes d'état d'avancement de l'exécution (EE) est inférieure à 1.

2.3.2 Conformément à ces définitions, le programme d'investissement du secteur agricole, le projet d'irrigation de petites exploitations, le projet d'interconnexion des réseaux Victoria Fall – Katima Mulilo et les deux projets de santé ont chacun au moins deux des attributs de projets potentiellement problématiques. L'OD et l'EE du projet d'irrigation des petites exploitations sont inférieures à 1,5 ce qui en fait un projet à problème. Bien que la mise en œuvre des projets du secteur social, du secteur de l'eau et de l'assainissement et du multisecteur soit satisfaisante au moment de la revue, l'état d'avancement historique de l'ensemble du portefeuille a été lent. L'âge moyen du portefeuille est de 4,8 ans, contre 4,2 pour les autres projets de la Banque, tandis que le délai moyen entre l'approbation et l'entrée en vigueur du prêt est de 16 mois, ce qui est assez long. Davantage de projets pourraient vieillir dans un proche avenir si la Banque et le gouvernement ne prennent pas des mesures correctives et s'ils ne renforcent pas la supervision.

¹ Document ADF/BD/WP/2005/66

2.4 Evaluation de la fréquence et de la qualité de la supervision.

2.4.1 Dans le secteur agricole, deux missions de supervision seulement ont été effectuées pour le projet d'irrigation des petites exploitations, depuis son lancement en 2001. Le programme d'investissement dans le secteur agricole a été supervisé en 2004 et 2005. Toutes les missions de supervision comprenaient un agroéconomiste et un spécialiste de l'irrigation. La performance de l'exécution des deux projets est toutefois peu satisfaisante et il est donc nécessaire de renforcer la supervision des projets dans ce secteur.

2.4.2 Dans le secteur social, les missions de supervision pour les projets de santé et d'éducation ont été régulièrement effectuées à raison de deux missions par an et comprenaient des spécialistes en santé ou en éducation et des architectes. Les questions soulevées avec le gouvernement lors de ces missions étaient les suivantes : (i) les longs délais d'approbation, par le gouvernement, des documents relatifs aux projets; (ii) l'insuffisance des fonds de contrepartie; (iii) les retards accusés pour l'attribution du marché des travaux de génie civil ; (iv) l'insuffisance des ressources pour l'entretien préventif ; et (iv) le manque de suivi concernant les activités de formation et de responsabilisation dans l'utilisation des ressources allouées aux districts. La mise en œuvre des projets dans ce secteur est relativement satisfaisante.

2.4.3 De même, dans le secteur de l'eau et de l'assainissement, il y a eu en moyenne, deux missions de supervision chaque année, composées d'un analyste financier et d'un hydraulicien. Cela a donné des résultats satisfaisants.

2.4.4 Le programme d'appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires n'a été supervisé qu'en février 2005. La revue à mi-parcours a été réalisée en août 2005. La faible fréquence de la supervision du projet a donc retardé le traitement de la demande d'acquisition des services de consultants et contribué ainsi à la satisfaction tardive des principales conditions préalables au décaissement de la seconde tranche.

2.4.5 De manière générale, la performance des missions de supervision du portefeuille en cours a été mitigée en termes de fréquence. Les projets agricoles et multisectoriels ont bénéficié de peu de supervision, tandis que la supervision des projets du secteur de l'eau et de l'assainissement et du secteur social a été satisfaisante. Toutefois, la combinaison des compétences a été aussi satisfaisante dans l'ensemble. Il s'avère donc nécessaire de maintenir le rythme des missions de supervision dans les secteurs où elles ont été réalisées de manière satisfaisante, tout en augmentant la fréquence de ces missions pour les projets jugés peu satisfaisants.

2.5 Questions transsectorielles

2.5.1 **Réduction de la pauvreté** : selon le DSRP du pays pour la période 2002 – 2004, la pauvreté en Zambie touche près de 73% de la population. En termes de catégories de pauvres, les petits exploitants agricoles demeurent la couche sociale la plus pauvre, tandis qu'en termes d'inégalités entre les sexes, les ménages dirigés par les femmes sont plus pauvres que ceux dirigés par des hommes avec une incidence de 60% et 52% respectivement. La contribution du portefeuille du Groupe de la Banque à la réduction de la pauvreté ne peut être évaluée que par

rapport aux progrès réalisés dans l'exécution des composantes des projets axés spécifiquement sur la réduction de la pauvreté dans chaque secteur. Dans le programme d'investissement dans le secteur agricole, bien que la plupart des composantes du projet n'aient pas été mises en oeuvre, l'objectif fixé pour l'octroi de crédit rural aux petits exploitants a été atteint. Le projet d'adduction d'eau et d'assainissement dans les zones rurales de la province centrale a contribué à la fourniture de services d'approvisionnement en eau et d'assainissement durables à la population vivant dans les cinq districts ruraux de la Province. Au total, 756 points d'eau ont été identifiés, dont 30% réhabilités. Dans le cadre du projet de santé II, le programme de sensibilisation, de participation et d'implication des collectivités locales dans les travaux de construction de fosses d'aisances améliorées et ventilées, a été mis en oeuvre de manière satisfaisante sur l'ensemble des 20 sites. Comme condition préalable à l'amélioration de la situation sanitaire des collectivités cibles, les 20 centres de santé sélectionnés et communautés avoisinantes disposeront de forages, de réservoirs de stockage, un réseau de distribution, des points d'eau communautaires et un système de drainage fiable.

2.5.2 VIH/SIDA : L'appui au programme du conseil national de lutte contre le sida met l'accent sur le renforcement de la capacité du secrétariat, principale institution du pays assurant la coordination des interventions dans le domaine de la lutte contre le VIH/SIDA du gouvernement et des différents partenaires au développement. Le projet a assuré l'acquisition de matériel et d'ordinateurs pour les bureaux, de véhicules, ainsi que la formation de 359 employés de la NAC dans les diverses activités liées au VIH/SIDA. Quatre services de consultants ont été nécessaires pour assurer le suivi, l'évaluation et la coordination des activités relatives à la lutte contre le VIH/SIDA. Au titre du projet d'éducation III, la formation des enseignants sur la lutte contre le VIH/SIDA a également été assurée. De même, dans le cadre du projet d'adduction d'eau et d'assainissement dans les zones rurales de la Province centrale, la formation sur les agents de lutte contre le paludisme et le VIH/SIDA et la sensibilisation des communautés bénéficiaires à la prévention et à la lutte contre le paludisme et le VIH/SIDA se poursuivait. La prévention du VIH/SIDA est l'un des quatre principaux objectifs du Plan stratégique de l'éducation, grâce aux nombreuses informations fournies à tous les élèves, enseignants, étudiants, assistants et agents de l'éducation. Les mesures d'appui et de protection sont encouragées dans chaque école, collège, université et service de l'enseignement.

2.5.3 Genre : Le projet d'approvisionnement en eau et d'assainissement des zones rurales de la province centrale aborde les principales contraintes relatives à la mobilisation communautaire et à l'intégration des questions de genre au secteur de l'eau et de l'assainissement. Grâce à la composante mobilisation communautaire du projet, les collectivités locales sont formées à l'approche participative de la planification du développement, qui renforce leur capacité à identifier, de manière régulière, les contraintes en matière de développement et fournit des solutions sur le plan local. Les communautés reçoivent également une formation sur les questions de sensibilisation à la problématique hommes-femmes et leur intégration dans leurs activités quotidiennes. Les femmes sont, par conséquent, celles qui participent le plus à la planification du développement, assurant ainsi une prestation plus durable de services d'approvisionnement en eau et d'assainissement. En conséquence, au moins 50% des membres des communautés qui utilisent l'eau sont les femmes. Les femmes sont aussi encouragées à occuper des postes de responsabilité, à savoir, présidentes ou trésorières dans la zone des projets. En agriculture, la plupart des femmes de la zone des projets couverte par le

programme d'investissement dans le secteur agricole pratiquent l'agriculture de subsistance, essentiellement pour la consommation du ménage. Quelques unes d'entre elles produisent des cultures de rapport telles que le coton, le tournesol et le tabac. En général, les activités génératrices de revenus, entreprises par les femmes de la zone des projets, comprennent l'horticulture maraîchère, la pisciculture, l'élevage avicole et porcin, la couture et l'artisanat, la production de sisal et d'agrumes. La composante crédit du programme prévoyait l'octroi d'une assistance financière à 50 groupes de femmes dans cinq districts, à savoir, Chadiza, Chipata Nord et Sud, Katete et Mabwe. A ce jour, la composante Facilité de crédit rural a fourni un appui financier à plus de 15.470 ménages dans les neuf districts dont 56% de femmes bénéficiaires.

2.5.4 Gouvernance : Le dernier profil de gouvernance pays du Groupe de la Banque pour la Zambie a été établi en octobre 2002. L'analyse a conclu qu'en dépit des certains résultats notables obtenus notamment dans des domaines de la lutte contre la corruption, la protection des droits de l'homme, la promotion de la parité hommes-femmes, le constitutionnalisme et la réforme des marchés publics, le pays reste encore confronté à certains problèmes de gouvernance. Ceux-ci se manifestent notamment par une surveillance parlementaire insuffisante, une gouvernance institutionnelle embryonnaire et les insuffisances du processus budgétaire et de la gestion des dépenses publiques. Il doit également faire face à des problèmes liés à la lenteur du processus de mise en œuvre des réformes du secteur public et du processus d'exécution de la politique nationale de décentralisation, ainsi qu'à l'inefficacité des principales institutions de gouvernance telles que le bureau du vérificateur général et la commission anticorruption. Le Groupe de la Banque, par le biais du programme d'appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires, a, à ce jour, soutenu les programmes visant à (i) renforcer le bureau du vérificateur général et à le rendre pleinement autonome ; (ii) élaborer de nouveaux manuels d'audit et (iii) à renforcer la commission nationale zambienne des marchés. Le programme a également assuré le renforcement des capacités et contribué à la décentralisation de la commission anticorruption et de l'unité de promotion de la gouvernance.

2.5.5 Intégration régionale : Les projets en cours financés par la Banque qui assurent la promotion de l'intégration régionale et dont a directement tiré profit la Zambie, sont notamment le projet d'interconnexion électrique entre Victoria Falls et Katima-Mulimo et les deux projets du marché commun de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (COMESA)², à savoir, le projet de réforme des marchés publics et le projet d'intégration régionale et de la promotion de la commercialisation des produits agricoles. Le projet d'interconnexion électrique entre Victoria Falls-Katima-Mulimo qui assurera une alimentation en électricité fiable et adéquate à la ville frontière (Katima Mulilo) en Namibie et aux villes de la région de l'ouest de la Zambie, sera achevé en juin 2006. Le projet de réforme des marchés publics, approuvé en mai 2001, s'est achevé en mai 2005. L'impact du projet sur les pays membres s'est traduit comme suit : (a) amélioration de la gouvernance et de la transparence dans la passation des marchés ; (b) harmonisation des politiques et procédures de passation des marchés publics au sein des pays membres ; (c) responsabilité accrue dans l'utilisation des fonds publics et (d) valorisation du personnel chargé des marchés publics. Compte tenu du succès du projet, le COMESA a demandé à la Banque de financer la seconde phase du projet qui a été déjà incluse dans la réserve de projets de la Banque.

² Les états membres du COMESA : Angola, Burundi, Comores, République démocratique du Congo, Erythrée, Ethiopie, Kenya, Madagascar; Malawi, Rwanda, Soudan, Ouganda, Zambie, Zimbabwe, Djibouti, Egypte, Namibie, Swaziland, Maurice, Seychelles et Libye.

Le projet de promotion de la commercialisation des produits agricoles et d'intégration régionale, approuvé en mars 2004, met l'accent sur la commercialisation des produits agricoles au sein et en dehors du COMESA. Au moment du lancement du projet en avril 2005, toutes les conditions préalables au premier décaissement du don avaient été réunies, le protocole de don était entré en vigueur en février 2005, et la première tranche des ressources du projet décaissée en mars 2005.

2.6 Evaluation générale de la performance du portefeuille

2.6.1 Evaluation globale : la mise en œuvre des neuf projets en cours s'est améliorée régulièrement depuis 2004. La mission d'audit de la Banque qui s'est rendue en Zambie en mars 2004 avait recommandé l'organisation d'un atelier sur les procédures de passation des marchés et de décaissement en vue d'améliorer la capacité des organes d'exécution. A la demande du gouvernement, la Banque a, par la suite, organisé en février 2005, un atelier national sur l'exécution des projets pour aborder ces questions. L'initiative traduit l'étroite collaboration entre le gouvernement et la Banque pour améliorer l'exécution du portefeuille.

2.6.2 Le projet d'aide sociale à l'enfance, dont la signature a été retardée en raison des préoccupations exprimées au sujet de sa viabilité, de son emplacement, de la capacité institutionnelle des organes d'exécution, de l'insuffisance des garde-fous contre l'utilisation abusive des fonds des projets et de l'inefficacité des systèmes de suivi et d'évaluation, aurait dû être annulé en avril 2005, conformément aux règlements de la Banque. La Banque a, par conséquent, modifié la conception des composantes du programme qui posaient problème et soumis la nouvelle proposition à l'examen du gouvernement. C'est seulement après que l'on décidera de la signature ou de l'annulation du projet.

2.6.3 De manière générale, le taux d'exécution de 88% obtenu pour le portefeuille est satisfaisant et il est fort probable que les projets atteignent leurs objectifs de développement.

2.6.4 Conformité aux conditions de prêt/don : de manière générale, les conditions préalables à l'entrée en vigueur des prêts et dons ont été remplies avec du retard. Par exemple, les prêts en faveur du programme d'appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires et du projet d'interconnexion entre Victoria Falls-Katima Mulilo sont entrés en vigueur 3 mois et 28 mois respectivement après l'approbation du Conseil. Le délai moyen d'entrée en vigueur des prêts après leur approbation, pour l'ensemble des projets, est de 16 mois environ. En raison de ces retards, le portefeuille de la Banque ne soutient pas avantageusement la comparaison avec celui des autres institutions sœurs en Zambie. Par exemple, le portefeuille des projets en cours de la Banque mondiale est rarement confronté à ce problème. Le délai moyen d'entrée en vigueur des prêts après approbation du conseil est d'un mois, et neuf de leurs quinze projets en cours n'ont pas du tout connu ce problème. Leur revue de portefeuille de 2004 conclut que les retards enregistrés sont liés au nombre de conditions d'entrée en vigueur des prêt ou dons. Il y a de fortes chances que l'entrée en vigueur soit retardée lorsque les conditions à remplir sont nombreuses. La Banque mondiale a pu raccourcir le délai d'entrée en vigueur des prêts en décentralisant la gestion des projets vers le bureau national et en maintenant des niveaux de personnel appropriés. Leur bureau national a également joué un rôle crucial dans la mise en oeuvre du plan des mesures préventives convenues pour résoudre les problèmes du portefeuille.

Il est donc nécessaire que la Banque renforce les études préliminaires et qu'elle veille à réduire au strict minimum le nombre des conditions préalables à l'entrée en vigueur des prêts, et à s'assurer qu'elles sont réalistes et réalisables dans les délais impartis. Le bureau national jouera un rôle essentiel dans la mise en œuvre du plan d'amélioration du portefeuille convenu.

2.6.5 Performance dans l'acquisition des biens et services : La notation moyenne attribuée à la performance en matière d'acquisition des biens et services dans chaque secteur est comme suit : 1,5 pour l'agriculture, 2,0 pour l'adduction d'eau et l'assainissement, 2,5 pour l'éducation, 2,5 pour la santé et 2,5 pour les opérations multisectorielles. La note globale attribuée au portefeuille est de 2,0. Elle est satisfaisante mais requiert un suivi rigoureux. Le manque de familiarité des CEP avec les règles de la Banque en matière d'acquisition des biens et services, les mouvements et rotation du personnel au sein des ministères expliquent les problèmes éventuels d'acquisition des biens et services. Il est donc impératif de mettre en place, à l'intention du personnel des CEP, des programmes réguliers de formation sur les règles de passation des marchés. Les retards d'acquisition des biens et services sont exacerbés par la nouvelle disposition prise par le gouvernement qui stipule que tous les contrats de travaux de génie civil doivent être examinés par le ministère de la justice avant leur attribution. Il a été proposé au ministère des finances et de la planification nationale d'accorder une dérogation pour les projets financés par la Banque, étant donné qu'elle a financé les réformes des marchés publics dans le cadre du programme d'appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires.

2.6.6 Performance financière : Le niveau de décaissement du portefeuille de projets en cours est moins satisfaisant, compte tenu de l'âge moyen du portefeuille. Des problèmes de décaissement se sont posés en agriculture, puisque les décaissements au titre du programme d'investissement dans le secteur agricole ont été suspendus à deux reprises en 2002 et 2004. Le problème est à présent résolu. Toutefois, le taux de décaissement cumulé du portefeuille qui est de 500,24 millions d'UC (83%), est jugé satisfaisant.

2.6.7 Activités et réalisations : la note moyenne attribuée pour la performance de l'ensemble des secteurs est de 2,1. Cette note est jugée satisfaisante, malgré les retards accusés dans les composantes Travaux de génie civil de tous les projets. Des préoccupations au sujet de la lenteur du rythme d'exécution du programme d'investissement dans le secteur agricole et du projet d'irrigation des petites exploitations ont été déjà signalées au gouvernement. Les travaux de génie civil ont aussi accusé du retard dans les projets d'éducation III et de santé II, en raison des longs processus d'attribution de contrats. Une supervision très étroite sera nécessaire pour maintenir le rythme d'exécution actuel de la plupart des projets.

2.6.8 Impact sur le développement : La note moyenne de la performance, en ce qui concerne l'impact sur le développement, est de 2,06, la note la plus élevée 3,0 étant attribuée aux projets d'éducation III, de santé II et d'appui à la lutte contre le VIH/SIDA. Cette notation satisfaisante indique que les projets ont de fortes chances d'atteindre les objectifs de développement dans la plupart des secteurs à moyen et long terme.

2.6.9 Comparaison avec la revue de portefeuille antérieure : La dernière revue de portefeuille a été réalisée en 1998. Le portefeuille comprenait à l'époque 14 opérations du secteur public en cours d'une valeur de 185,43 millions d'UC. Il a depuis baissé aussi bien en

nombre qu'en valeur et ne compte plus que 9 projets d'une valeur de 109,15 millions d'UC. A l'époque, le portefeuille était essentiellement dominé par les prêts-projets avec 12 projets et 2 opérations à l'appui de réformes, gérés, comme le présent, par les CEP. Les instruments de prêt et la structure de gestion des projets n'ont pas changé depuis la dernière revue. La performance globale était satisfaisante et aucun projet à problème n'avait été identifié. Le principal problème à l'époque avait également trait aux retards d'entrée en vigueur des prêts après leur approbation par le Conseil. Le délai moyen d'entrée en vigueur des prêts était alors de 19 mois qui a légèrement fléchi pour s'établir à 16 dans le portefeuille actuel. Le taux cumulatif des décaissements s'est aussi amélioré de 77% dans la revue précédente à 83% dans l'actuelle. La note globale de la performance s'est aussi améliorée de 1,98 dans la précédente à 2,17 dans l'actuelle, en raison essentiellement des efforts consentis à la fois par le gouvernement et la Banque pour améliorer l'exécution des projets au cours de la période.

2.7 Problèmes génériques

2.7.1 En dépit de la satisfaction générale concernant l'exécution des projets, il existe néanmoins des problèmes génériques qui affectent la mise en œuvre rapide du portefeuille en Zambie et qui devront être suivis de près. Il s'agit notamment de la réalisation tardive des conditions préalables à l'entrée en vigueur des prêts et dons, de l'insuffisance ou de la non disponibilité des fonds de contrepartie, des longues procédures de traitement des contrats résultant des retards enregistrés dans la mise en œuvre des projets et de l'insuffisance de la capacité d'absorption qui se manifeste par le faible niveau des décaissements.

2.7.2 Le problème relatif à la non disponibilité des fonds de contrepartie n'affecte pas uniquement les projets financés par la Banque, mais également ceux des autres partenaires au développement. La Banque mondiale, par exemple, dans sa revue de portefeuille de 2004, exprime les mêmes préoccupations concernant son portefeuille en Zambie. Environ 90% du budget de développement en Zambie sont financés par les partenaires au développement, ce qui reflète la rude concurrence à laquelle la Banque doit faire face pour essayer d'amener le gouvernement à verser sa contribution pour les projets qu'elle finance. Les partenaires au développement devront donc adopter une approche commune pour résoudre ce problème. Le gouvernement et les partenaires au développement sont convenus, au titre de l'harmonisation, d'utiliser le Cadre des dépenses à moyen terme comme principal outil de planification et de préparation du budget des engagements au titre des projets. Cela comprendra l'établissement de rapports sur les fonds qui sont libérés dans les différents secteurs. La Banque devra s'assurer que les coordinateurs des projets de son portefeuille intègrent systématiquement les fonds de contrepartie dans le Cadre de dépenses à moyen terme. La Banque devra à cet égard tendre vers l'harmonisation de ces instruments avec ceux des autres partenaires au développement, en davantage recours aux SWAP et à l'aide budgétaire, conformément aux règles de la Banque. Bien que l'article 15(4) du Fonds africain de développement limite la participation de la Banque dans un programme de financement en pool. La participation de la Banque aux SWAP nécessite que l'on donne un caractère irrévocable à l'affectation de ses ressources ou qu'elles soient isolées pour se conformer aux règles de la Banque en matière d'acquisition des biens et services, ou que l'on accorde un financement parallèle pour renforcer les ressources des autres partenaires au développement.³

³ GECL/AAA/memo/128-05

2.7.3 Les longues procédures de traitement des attributions de contrats ne nécessitent pas une amélioration de la structure de prestation de services pour les projets financés par la Banque, mais une révision de tout le système de passation des marchés publics. C'est à cet égard que le Groupe de la Banque soutient les réformes sur la passation des marchés dans le cadre du programme d'appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires, en collaboration avec les autres partenaires au développement qui financent le projet de gestion des dépenses publiques et de responsabilité financière (PEMFA). Ce dernier vise, entre autres, à améliorer la responsabilité et à renforcer le système global de responsabilité financière dans la gestion des ressources publiques.

2.7.4 Les retards enregistrés pour la satisfaction des conditions préalables à l'entrée en vigueur des prêts et dons ou les décaissements, découlent des problèmes génériques, comme par exemple, la non familiarité avec les règles et procédures d'acquisition de la Banque et le nombre important des conditions préalables. Certains sont spécifiques aux projets, par exemple, le cas du projet d'interconnexion de Katima Mulio où les retards sont essentiellement dus à la finalisation tardive de l'accord de prêt, et la consolidation de la convention d'achat d'énergie entre ZESCO (Compagnie zambienne d'énergie électrique) et NamPower (Compagnie namibienne d'énergie électrique) ; et le projet d'investissement dans le secteur agricole dont les retards étaient dus à la lenteur du processus de restructuration du ministère de l'agriculture et de la pêche.

2.8 Décaissements

2.8.1 Le tableau III présente le ratio décaissement /engagement pour l'ensemble des opérations au 30 novembre 2005. Le total des engagements s'élevait à 602,28 millions d'UC, contre 500,24 millions d'UC pour les décaissements, ce qui représente un taux de décaissement de 83,06%.

Tableau III
Etat des décaissements cumulés par secteur (au 30 novembre 2005)

Secteur	Engagement (millions d'UC)	Décaissement (millions d'UC)	Ratio décais./engagement
Agriculture	91,03	55,83	61,33
Industrie	149,11	149,11	100
Transport	46,07	41,07	89,15
Adduction d'eau et assainissement	103,98	74,93	72,06
Energie	11,44	9,01	78,75
Communication	37,62	37,62	100
Finance	51,47	51,47	100
Social	59,36	35,52	59,84
Multisectoriel	52,20	45,68	87,51
Total	602,28	500,24	83,06

2.8.2 Le tableau IV présente le ratio décaissement /engagement pour les opérations en cours au 30 novembre 2005. Le taux de décaissement relativement faible a été également affecté par l'inclusion du projet d'aide sociale à l'enfance, qui a été approuvé en octobre 2004 mais qui n'est pas encore signé.

Tableau IV
Ratio décaissement/engagement par projet pour le portefeuille
en cours (au 30 novembre 2005)

Projet	Engagement (millions d'UC)	Décaissement (millions d'UC)	Ratio décais./engagement
Programme d'investissement dans le secteur agricole	21,02	5,98	28,45
Projet d'irrigation des petites exploitations	6,05	0,91	15,04
Adduction d'eau et assainissement dans les zones rurales de la Province centrale	12,41	5,22	42,06
Approvisionnement en eau et assainissement de huit centres de la Province centrale	22,03	0,52	2,36
Projet d'interconnexion de Victoria Falls-Katima-Mulimo Transmission	4,85	2,94	60,62
Education III	8,50	4,78	54,35
Santé II	8,92	3,00	33,63
Programme d'appui à la lutte contre le sida	1,00	0,73	73,00
Projet d'aide sociale à l'enfance	13,66	0	0
Programme d'appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires	16,73	10,42	62,28
	0	0	
TOTAL	115,17	34,50	29,96

3. EVALUATION DE LA CAPACITE DE GESTION

3.1 Performance du gouvernement :

3.1.1 Même si, dans l'ensemble la performance du gouvernement est jugée satisfaisante, des préoccupations générales et spécifiques demeurent encore au sujet de la gestion sectorielle du portefeuille. Concernant les questions générales, les retards liés à la satisfaction des conditions préalables à l'entrée en vigueur des prêts, déjà mentionnés dans la présente revue, demeurent la principale préoccupation. Par ailleurs, les processus actuels de passation des marchés publics sont compliqués et donnent lieu à des retards, notamment dans les travaux de génie civil de bon nombre de projets. La mission d'audit de la Banque de mars 2004 a également identifié des problèmes relatifs à la capacité du bureau du vérificateur général. En conséquence, l'audit des projets financés par la Banque n'a pas pu être réalisé à temps. La mission a aussi

identifié la nécessité d'élaborer des manuels d'audit détaillés pour le bureau du vérificateur général et cette question est abordée dans le cadre du programme d'appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires. Le gouvernement a aussi soumis des rapports d'audit et d'avancement pour tous les projets à l'exception d'un seul. Par conséquent, la Banque a approuvé le recrutement de consultants pour renforcer la capacité du bureau du vérificateur général.

3.1.2 La performance des CEP a été satisfaisante, sauf pour le projet d'adduction d'eau et d'assainissement des zones rurales de la Province centrale et le projet d'appui au programme national de la lutte contre le sida. La performance de la CEP pour le premier projet s'est récemment améliorée en passant de peu satisfaisante à satisfaisante.

3.1.3 En matière de politique générale, le gouvernement a, en 2004, pris une décision stipulant qu'à l'avenir, toute assistance des partenaires au développement aux secteurs sociaux devra être fournie sous forme de dons, tandis que les prêts serviront uniquement au financement du développement des infrastructures et des secteurs productifs. Cette décision de politique a, en partie, contribué au retard enregistré pour la signature du projet d'aide sociale à l'enfance.

3.1.4 Bien que dans la quasi-totalité des projets, la fourniture des fonds de contrepartie par le gouvernement ait été généralement peu satisfaisante, des ressources supplémentaires ont été octroyées pour les composantes relatives à la réforme des marchés publics et la gestion de la dette intérieure du programme d'appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires dont le budget avait été sous-estimé à l'évaluation. Les deux composantes constituent les activités essentielles du programme et les principales conditions à remplir pour satisfaire les conditions préalables à la libération de la dernière tranche du prêt.

3.1.5 En dépit de l'amélioration de la coordination globale du portefeuille de la Banque, du fait essentiellement de la mise en place d'une unité distincte au sein du ministère des finances et de la planification nationale, chargée spécialement de la coordination et de la gestion du portefeuille de la Banque, il n'existe, cependant, sur le plan national aucun cadre général de suivi et d'évaluation des projets en cours.

3.2 Performance de la Banque

3.2.1 Dans le cadre des efforts visant à améliorer la gestion du portefeuille, la Banque a effectué une mission d'audit en Zambie en mars 2004, comme indiqué plus haut, et organisé ensuite un atelier national sur l'exécution des projets en février 2005. L'atelier a permis de familiariser les organes d'exécution et autres parties prenantes avec les politiques et procédures de la Banque dans les domaines de l'exécution des projets, des procédures d'acquisition des biens et services et de décaissement, de la comptabilité et de l'audit. Environ 40 membres du personnel essentiel des neuf projets en cours ont pris part à cet atelier.

3.2.2 La Banque a soutenu la gestion du portefeuille en cours par des missions de supervision périodiques organisées à partir du siège. La performance en termes de fréquence des missions a été mitigée : une supervision inadéquate des projets agricoles et multisectoriels, mais satisfaisante pour les projets du secteur de l'eau et de l'assainissement et du secteur social. Ces missions seront maintenues, mais elles seront moins fréquentes avec l'ouverture du bureau

national en 2006. Ce dernier contribuera à créer une interaction plus fréquente avec le gouvernement qui aboutira à une meilleure appréciation des contraintes affectant la mise en œuvre des projets et la formulation de solutions aux problèmes, spécifiques au pays.

3.2.3 L'émission des avis de non objection a aussi accusé de longs retards, de même que le traitement des demandes de décaissement. Ce qui retardé la satisfaction des conditions préalables au décaissement de la seconde tranche pour le Programme d'appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires. Les projets des secteurs agricole et social ont aussi été affectés par les retards dans l'émission des avis de non objection.

3.2.4 La Banque a aussi été lente à prendre de nouvelles initiatives dans le cadre du processus d'harmonisation qui s'est développé en Zambie au cours des dernières années. La Banque n'a, par exemple, pas participé aux SWAP réalisées avec succès dans les secteurs de la santé et de l'éducation auxquelles ont participé 11 autres partenaires au développement. Elle n'est pas non plus membre des groupes consultatifs sectoriels qui servent de cadre à la coordination des actions du gouvernement, des partenaires privés et partenaires au développement en Zambie. Sa participation à toutes ces initiatives a été entravée par l'absence d'un bureau national.

4. COORDINATION DE L'AIDE

4.1 La coordination avec les autres partenaires au développement a été assurée dans plusieurs activités dans le cadre du portefeuille actuel. Dans le cas du projet d'éducation III, l'appui fourni s'est fait dans le cadre du programme d'investissement dans le sous-secteur de l'éducation de base (BESSIP), élaboré et financé conjointement par le gouvernement et les partenaires au développement. Les activités spécifiques de renforcement des capacités dans le cadre du déploiement du système d'information à la gestion de l'éducation (EMIS) ont été cofinancées avec l'USAID. Pour le projet d'appui au programme national de lutte contre le sida, la Banque a financé l'étude qui a fait l'inventaire de tous les programmes de lutte contre le VIH/SIDA financés par les partenaires au développement dans le but d'assurer une meilleure coordination des efforts des différentes parties prenantes dans le sous-secteur. La Banque finance également les réformes des marchés publics dans le cadre du programme PEMFA, soutenu par 11 partenaires au développement. Dans le secteur de l'eau et de l'assainissement, les résultats de l'évaluation rapide de l'adduction d'eau et de l'assainissement en milieu rural, conduite par la Banque en janvier 2005, servent à présent de données de base à l'élaboration du plan d'investissement dans le sous-secteur.

4.2 Il existe également un nouveau cadre de coordination générale de l'aide qui fonctionne aux niveaux national et sectoriel, élaboré et approuvé par le gouvernement et les partenaires au développement au cours des dernières années. Au niveau national, le processus de coordination est articulé dans le cadre de l'initiative d'harmonisation élargie (WHI), comprenant un protocole d'accord qui avait été signé par le gouvernement et 15 partenaires au développement, à savoir, la Suède, le Royaume Uni, les Pays-Bas, la Finlande, l'Irlande, le Danemark, la Norvège, le système des Nations Unies, la Banque mondiale, l'Allemagne et l'Union européenne. Le protocole d'accord fournit la plate-forme pour promouvoir dans la pratique, l'harmonisation de la coopération par les partenaires au développement et l'alignement

sur les procédures et processus du gouvernement. Le cadre d'harmonisation aborde les questions suivantes : directives communes d'acquisition des biens et services et de décaissement, financement en pool, indicateurs communs de suivi et d'évaluation des programmes, décaissement opportun des engagements des donateurs et réduction des comptes bancaires utilisés pour gérer les fonds des donateurs, entre autres. Il est convenu que ce cadre servirait de guide aux futures interventions en Zambie. Outre le cadre de coordination, les signataires du protocole d'accord se sont engagés à préparer une stratégie d'aide conjointe qui constituerait le fondement d'un exercice conjoint de planification stratégique menant à l'élaboration d'un plan stratégique commun pluriannuel.

4.3 Au niveau sectoriel, les partenaires au développement considèrent que certaines approches sectorielles (SWAP) existantes dans le secteur de l'éducation et de la santé ont été couronnées de succès. Les partenaires au développement signataires des SWAP sont la Suède, la Norvège, la Finlande, le Royaume Uni, les Pays-Bas, l'Irlande, le Danemark, l'Allemagne, la Belgique, l'UNICEF, le PNUD, FNUAP, le PAM, l'OMS, le programme conjoint des Nations Unies pour la lutte contre le VIH/SIDA, la Banque mondiale, l'Union européenne et l'USAID. Le gouvernement encourage aussi la convergence des instruments d'intervention par l'intégration des projets autonomes dans les programmes sectoriels et l'utilisation accrue du soutien budgétaire dans le cadre de l'initiative d'harmonisation. La majorité des partenaires au développement soutiennent le principe bien que certains aient énuméré les contraintes liées à une exécution et intégration véritables des projets bilatéraux et multilatéraux. Cela s'explique par les procédures et restrictions spécifiques, telles que l'acquisition des biens et services, que certaines organisations sont obligées de suivre, comme le Groupe de la Banque, l'USAID et JICA, par exemple.

4.4 Il existe aussi 13 groupes consultatifs sectoriels (SAG) qui ont été créés initialement pour examiner la performance sectorielle et rendre compte de la mise en œuvre du DSRP, mais qui jouent actuellement un rôle crucial dans la fixation des priorités sectorielles, la planification, le suivi et l'évaluation et l'établissement de rapports sur les programmes de développement. Ils comprennent les membres des services publics, des partenaires au développement, des associations sectorielles privées, des ONG et de la société civile qui constituent un solide forum de consultation au sein des parties prenantes dans le pays.

4.5 La participation de la Banque à la plupart des activités d'harmonisation actuelles a été limitée par l'absence de bureau national, qui doit s'ouvrir en 2006. La poursuite des interventions hors de ce cadre pourrait réduire l'efficacité opérationnelle et de développement de l'assistance de la Banque à la Zambie, accroître les coûts de transaction et ne pas être conforme à la politique de la Banque en matière de renforcement du partenariat avec les autres partenaires au développement. Compte tenu de ce qui précède, la Banque doit officiellement se joindre aux autres partenaires au développement pour la préparation de la stratégie d'aide conjointe en juin 2005.

5. REMBOURSEMENTS DE PRETS ET ARRIERES

5.1 Le gouvernement zambien n'a pas d'arriérés sur les souscriptions au capital, ni de remboursements de prêts auprès des autres donateurs multilatéraux ou bilatéraux. La prudence dans la gestion de la dette a été renforcée davantage par la réalisation du point d'achèvement PPTE en avril 2005. Cela a entraîné une annulation de dette de près de 3,8 milliards de dollars EU. Le montant de la dette annulée par le Groupe de la Banque dans cette opération d'allègement de la dette représente 5,8% et 11% de l'aide des créanciers multilatéraux et de l'aide globale, respectivement. Suite à la réalisation du point d'achèvement, l'accord de don ultérieur pour le financement de l'allègement de la dette sur le fonds fiduciaire PPTE a été signé à la fin du mois de septembre 2005, parachevant ainsi l'obligation de la Banque envers la Zambie dans le cadre du programme PPTE. Les remboursements de prêts seront donc soutenables et l'on ne s'attend à aucune accumulation d'arriérés à moyen et long terme.

6. GESTION PROACTIVE DU PORTEFEUILLE

6.1 Leçons à retenir pour les DSP et la gestion du portefeuille à l'avenir

6.1.1 Les enseignements à tirer de la revue du portefeuille ont trait à la gestion du portefeuille et aux futures interventions de la Banque en Zambie. L'exploitation satisfaisante des structures du ministère de l'éducation dans la gestion du projet d'éducation III nécessite que la Banque cherche à intégrer les CEP autonomes existantes dans les ministères de tutelle respectifs. Cette mesure est aussi conforme aux initiatives d'harmonisation en cours actuellement. Pour que l'intégration des CEP soit efficace, elle doit aller de pair avec l'amélioration de la structure d'incitation pour les fonctionnaires, notamment ceux qui sont responsables des différents programmes.

6.1.2 En ce qui concerne les retards liés à la satisfaction des conditions préalables à l'entrée en vigueur des prêts ou aux décaissements, des ateliers de formation périodiques doivent être organisés pour familiariser continuellement les CEP avec les règles et procédures de la Banque, compte tenu de la rotation et des mouvements du personnel au sein des services publics. De plus, il s'avère nécessaire de renforcer les études préliminaires et de réduire le nombre des conditions préalables à l'entrée en vigueur des prêts et aux décaissements.

6.1.3 La fréquence des missions de supervision périodiques à partir du siège qui ont caractérisé la gestion du portefeuille par la Banque, quoique toujours pertinente, devra être réduite, compte tenu de l'ouverture du bureau national par la Banque en 2006. Ce bureau permettra de mieux apprécier les contraintes affectant la mise en œuvre des projets et la formulation de solutions aux problèmes plus spécifiques au pays.

6.1.4 Concernant le problème de fonds de contrepartie, les partenaires au développement devront adopter une approche commune pour le résoudre. La Banque devrait profiter du cadre des dépenses à moyen terme, de plus en plus utilisé comme principal outil de planification et de budgétisation des engagements au titre des projets, pour amener ses coordinateurs de projet à y intégrer systématiquement les fonds de contrepartie pour ses projets. La Banque devra aussi chercher à ses instruments d'intervention avec ceux des autres partenaires au développement, en

ayant de plus en plus recours aux SWAP et au soutien budgétaire, notamment dans les secteurs de la santé et de l'éducation, pour éviter d'être évincé dans le cadre des efforts déployés pour accéder à la contribution limitée du gouvernement. Cela devra évidemment se faire en conformité avec les règles de la Banque en matière de participation à un financement en pool.

6.1.5 Les longues procédures de traitement des attributions de contrat ne nécessitent pas que l'on améliore la structure de prestation des services pour les projets financés par le Groupe de la Banque, mais plutôt que l'on révisé le système global de passation des marchés publics, comme indiqué plus haut.

6.1.6 L'enseignement à retenir du projet d'aide sociale à l'enfance qui accuse du retard lié à la signature du prêt, est que le Groupe de la Banque doit être plus introspectif et se soucier davantage de la qualité à l'entrée en veillant à ce que les principales parties prenantes s'approprient les projets et se consultent suffisamment, avant l'approbation du Conseil. Cela permettra de réunir facilement les conditions préalables durant l'exécution.

6.1.7 Malgré l'amélioration de la coordination globale du portefeuille de la Banque, due essentiellement à la mise en place d'une unité distincte au sein du ministère des finances et de la planification nationale, chargée spécifiquement de la coordination et de la gestion du portefeuille de la Banque, il n'existe, cependant, au plan national, aucun cadre de suivi et d'évaluation des projets en cours.

6.1.8 L'âge moyen du portefeuille est de 4,8 ans, contre 4,2 ans pour la moyenne du portefeuille global de la Banque. D'autres projets risquent de vieillir à moyen terme si le Groupe de la Banque et le gouvernement ne prennent pas les mesures correctives nécessaires et ne renforcent pas la supervision. En outre, la taille du portefeuille ne soutient pas avantageusement la comparaison avec le portefeuille de taille identique d'autres pays.

6.2 Résumé du plan d'amélioration du portefeuille pays

6.2.1 Sur la base des enseignements tirés de la revue de portefeuille, le tableau V ci-dessous résume le plan d'amélioration du portefeuille qui définit les mesures spécifiques que le gouvernement et le Groupe de la Banque doivent prendre pour améliorer la gestion du portefeuille.

Tableau V
Plan d'amélioration du portefeuille pays

PROBLEMES	MESURES A PRENDRE PAR LE GOUVERNEMENT	MESURES A PRENDRE PAR LA BANQUE
Retards dans la satisfaction des conditions préalables à l'entrée en vigueur des dons et prêts ou aux décaissements	<p>Etablir des directives et un cadre de suivi pour assurer la réalisation des conditions de prêt/don par les agences d'exécution.</p> <p>Réunions trimestrielles avec les ministères de tutelle sur l'exécution des projets/programmes.</p>	<p>Réduire le nombre des conditions préalables au décaissement des prêts/dons.</p> <p>Maintenir l'objectif moyen de 1,5 mission de supervision par an recommandé pour chaque projet et organiser plus souvent des missions de lancement des projets</p> <p>Accélérer l'ouverture du bureau national en 2006 pour qu'il joue par la suite un rôle primordial dans l'exécution du CPIP</p>
Aucun cadre général de suivi et d'évaluation des projets en cours, au niveau national	Mettre en place un système national de suivi et d'évaluation dans le cadre du programme PEMFA.	Identifier les partenaires au développement dans chaque secteur d'intervention de la Banque et proposer un cadre commun d'évaluation/supervision avec les partenaires respectifs
Inefficacité des procédures de passation des marchés	Le gouvernement accélère l'achèvement des réformes des marchés publics en cours	<p>Adopter et utiliser comme outil de suivi et d'évaluation, les plans de passation des marchés des projets en cours</p> <p>Organiser régulièrement des ateliers de formation sur les règles et procédures de la Banque.</p> <p>Le bureau national organisera régulièrement des forums sur la passation des marchés et les coordinateurs de projet aborderont toutes les questions y afférentes.</p>
Insuffisance des fonds de contrepartie	Incorporer les provisions adéquates pour fonds de contrepartie dans le cadre des dépenses à moyen terme (2006 – 2008)	<p>Dialogue permanent avec le gouvernement pour qu'il honore son engagement relatif au versement des fonds de contrepartie sur le portefeuille existant.</p> <p>S'assurer que les coordinateurs des projets financés par la Banque intègrent systématiquement les fonds de contrepartie dans le cadre des dépenses à moyen terme.</p>
Longues procédures de traitement des attributions de contrats	<p>Le gouvernement et la Banque doivent convenir d'un délai d'exécution acceptable pour le traitement des attributions de contrats</p> <p>Le gouvernement accélère la mise en oeuvre des réformes des marchés publics actuellement soutenues par la Banque</p> <p>Dérogation, pour les projets financés par la Banque, à la décision du gouvernement de faire examiner tous les contrats de travaux de génie civil par le ministère de la justice avant leur attribution.</p>	<p>Appui permanent aux réformes des marchés publics et autres réformes liées à la gouvernance.</p> <p>Améliorer la réponse au gouvernement, en ce qui concerne notamment les questions d'acquisition des biens et services</p>

7. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

7.1 La performance globale du portefeuille est satisfaisante avec une note de 2,17, et la forte probabilité que les projets atteignent, individuellement, leurs objectifs de développement à leur achèvement. Toutefois, la performance du portefeuille dans le secteur de l'agriculture, a été peu satisfaisante, en raison essentiellement de la mauvaise performance financière et des retards enregistrés dans la mise en œuvre des activités essentielles, telles que les travaux de génie civil. Bien que la mise en œuvre des projets dans les secteurs sociaux, le secteur de l'eau et de l'assainissement et le multisecteur ait été satisfaisante au moment de la revue, l'état rétrospectif de l'exécution du portefeuille global indique une certaine lenteur. Avec une moyenne d'âge de 4,8 ans pour le portefeuille, il est nécessaire de renforcer la supervision pour éviter qu'un plus grand nombre de projets ne tombent dans cette catégorie, à moyen ou long terme.

7.2 Les problèmes de retard dans la réalisation des composantes Travaux de génie civil pour l'ensemble des projets nécessitent une supervision soutenue. Même si les fréquentes missions de supervision périodiques organisées à partir du siège demeurent pertinentes, elles devront être réduites, étant donné que la Banque ouvre le bureau national en 2006.

7.3 L'utilisation satisfaisante des structures du ministère de l'éducation dans la gestion du projet d'éducation III et l'évolution vers la gestion conjointe des programmes dans le cadre de l'harmonisation nécessitent que la Banque s'oriente vers l'intégration des CEP autonomes existantes au sein des ministères de tutelle respectifs.

7.4 Les problèmes génériques que connaît le portefeuille nécessiteront un changement du paradigme d'intervention de la Banque en Zambie à l'avenir. La Banque devra aussi participer activement à l'harmonisation des instruments avec les autres partenaires au développement, conformément à ses règles en vigueur. Les interventions dans le cadre de programmes/projets autonomes ne sont plus conformes aux initiatives d'harmonisation en Zambie. Actuellement, l'accent est de plus en plus placé sur la convergence des instruments d'intervention, tels que les SWAP et le soutien budgétaire direct. Dans le cadre du programme PEMFA, par exemple, le gouvernement ne peut désormais accepter un soutien en faveur de l'amélioration des procédures de passation des marchés publics ou de la gestion des dépenses publiques que par le biais du cadre PEMFA, qui évolue essentiellement vers la mise en commun des ressources de financement. Par ailleurs, il ne serait pas prudent pour la Banque d'intervenir dans les secteurs de la santé et de l'éducation en dehors du cadre des SWAP existantes qui ont été jugées efficaces par les autres partenaires appliquant actuellement ces instruments. La plupart de ces questions ont des incidences sur les règles en vigueur de la Banque qui ne peuvent être ignorées, au moment où la Banque honore ses engagements conformément à la Déclaration de Paris et de Rome sur l'harmonisation.

7.5 Les mesures suivantes sont donc recommandées pour améliorer davantage la performance du portefeuille du Groupe de la Banque en Zambie.

Gouvernement :

- (i) Le ministère des finances et de la planification nationale doit élaborer des directives et un cadre de suivi clairs pour veiller à la satisfaction des conditions des prêts et dons par les organes d'exécution ;
- (ii) Mettre en place un système national de suivi et d'évaluation des projets dans le cadre du programme PEMFA qui intègre tous les ministères ;
- (iii) Incorporer des provisions suffisantes pour les fonds de contrepartie dans le cadre des dépenses à moyen terme (2006 – 2008);
- (iv) Tenir des réunions trimestrielles avec les agences d'exécution sur l'exécution des projets/programmes ;
- (v) Intégrer les CEP autonomes existantes dans les ministères de tutelle respectifs ;
- (vi) Accorder, pour les projets financés par la Banque, une dérogation à la disposition selon laquelle tous les contrats de travaux de génie civil doivent être examinés, avant leur attribution, par le ministère de la justice ;

Groupe de la Banque :

- (vii) Adopter et utiliser comme outil de suivi et de planification les plans de passation des marchés des projets en cours
- (viii) Maintenir l'objectif moyen de 1,5 par an recommandé pour les missions de supervision pour assurer un suivi rigoureux des activités en cours, notamment pour les projets ayant des composantes de travaux de génie civil. En Outre, il est aussi nécessaire d'organiser régulièrement des ateliers de formation sur les règles et procédures de la Banque à l'intention des organes d'exécution ;
- (ix) Convenir avec le gouvernement d'un délai d'exécution acceptable pour le traitement des attributions de contrats destinés aux différents projets en cours, financés par le Groupe de la Banque ;
- (x) Accélérer l'ouverture du bureau national en 2006 ;
- (xi) Intensifier les efforts pour soutenir le renforcement du bureau du vérificateur général et les réformes des marchés publics en partenariat avec les autres partenaires au développement qui s'adressent à d'autres risques fiduciaires dans le cadre du programme de gestion des dépenses publiques et de responsabilité financière ;

- (xii) Veiller à ce que les coordinateurs des projets financés par la Banque d'intègrent systématiquement les fonds de contrepartie dans le cadre des dépenses à moyen terme ;
- (xiii) Réduire au minimum le nombre des conditions préalables à l'entrée en vigueur des prêts ou aux décaissements, et veiller à ce qu'elles soient réalistes et réalisables dans les délais impartis ;
- (xiv) Harmoniser les futurs instruments d'intervention avec le cadre actuel de coordination de l'aide élaboré en Zambie, à savoir, avoir de plus en plus recours aux SWAP et au soutien budgétaire direct ;
- (xv) Assurer une consultation adéquate au sein des principales parties prenantes durant la préparation des projets et veiller à l'appropriation de ces projets par les collectivités locales ;

7.6 Les Conseils sont invités à prendre note des conclusions de la présente revue du portefeuille.

ANNEXE I										
ZAMBIE : RESUME DES INTERVENTIONS DU GROUPE DE LA BANQUE : Au 30 novembre 2005										
En millions d'UC										
	PROJET	DATE D'APPROB	DATE DE SIGNATURE	DATE ENTREE EN VIGUEUR	SOURCE	MOUNTANT	MONTANT DECAISSE	MONTANT NON DECAISSE	DECAISSEMENT	DATE LIMITE DECAISSEMENT
									Ratio(%)	
	SECTEUR AGRICOLE									
1	Programme d'investissement dans le secteur agricole	17/12/1996	24/04/97	22/04/1998	FAD	15,000	5,98	9,02	39,87	30/12/2005
2	Projet d'irrigation des petites exploitations	07/09/2000	06/02/2001	15/03/2002	FAD	5,290	0,74	4,55	13,99	31/12/2007
	Projet d'irrigation des petites exploitations	07/09/2000	06/02/2001	15/03/2002	FAT	0,760	0,18	0,58	23,68	31/12/2007
	Multisectoriel									
3	Appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires	28/06/2001	17/07/2001	2/10/2001	FAD	16,200	9,92	6,28	61,23	30/06/06
	Appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires	28/06/2001	17/07/2001	2/10/2001	FAT	0,530	0,50	0,03	94,36	30/06/06
	SECTEUR DES EQUIPEMENTS COLLECTIFS									
4	Adduction d'eau & assainissement de 8 centres de la Province centrale	17/12./2003	22/04/2004	16.12.2004	FAD	16,25	0,43	15,82	6,65	31/12/2010
	Adduction d'eau & assainissement de 8 centres de la Province centrale	17/12./2003	22/04/2004	16.12.2004	FAT	5,78	0,09	5,69	1,56	31/12/2010
5	Projet d'interconnexion de Victoria Falls Katima-Mulimo	01/12/1999	17/02/2000	01/12/1999	FAD	4,85	2,94	1,91	60,62	31/12/06
	Adduction d'eau dans les zones rurales de la Province centrale	13/12/2000	20/06/2001	12/11/2001	FAD	12,41	5,22	7,19	42,06	31/12/06
	SECTEUR SOCIAL									
6	Santé II (Projet d'appui au secteur de la santé)	14/07/1999	01/10/1999/	01 /02 /2001	FAD	8,92	3,00	5,92	33,63	31/12/06
7	Education III	01/12/1999	17/02/2000	09/02/2001	FAD	8,50	4,78	3,72	56,24	31/12/06
8	Appui au programme de lutte contre le VIH/SIDA	25/04/2001	20/06/2002	20/06/2002	FAT	1,000	0,73	0,27	73,00	31/12/2005
9	Projet d'aide sociale à l'enfance	13/10/04	-	-	FAD / FAT	13,66	0	0	0	-

NOTES :

- (i) FAD - Fonds africain de développement (prêt)
- (ii) FAT – Fonds d'assistance technique (don)
- (iii) UC – Unités de compte équivalant au DTS du FMI

ZAMBIE : RESUME DU PORTEFEUILLE GLOBAL DU GROUPE DE LA BANQUE										
En millions d'UC										
	PROJET	DATE D'APPROB	DATE DE SIGNATURE	DATE ENTREE EN VIGUEUR	SOURCE	MOUNTANT	MONTANT DECAISSE	MONTANT NON DECAISSE	DECAISSEMENT	DATE LIMITE DECAISSEMENT
									Ratio(%)	
SECTEUR AGRICOLE										
1.	<u>PROJETS ACHEVES</u>									
2.	Recherche et vulgarisation agricoles (ZAREP)	27/11/86	30/09/87	25/03/89	FAD	9,46	9,46	0	100	30/06/99
3.	Réhabilitation du secteur agricole	19/11/84	29/04/85	05/09/85	FAD	22,47	22,47	0	100	30/06/94
4.	Projet sucrier de Nakambala	27/03/80	05/06/80	04/08/81	FAD	7,37	0	0	100	30/06/94
5.	Projet d'agriculture commerciale	22/03/71	02/12/71	31/10/72	FAD	0,27	0,27	0	100	31/12/83
6.	Aménagement de plantations dans la province de Luapula	27/08/82	29/12/82	18/09/84	FAD	0,33	0,33	0	100	30/06/87
7.	Projet de réhabilitation du secteur agricole	19/11/84	29/04/85	05/09/85	FAD	22,47	22,47	0	100	30/06/94
8.	Etude sur le crédit agricole	19/05/93	29/06/93	25/07/94	FAD	0,38	0,38	0	100	31/12/97
9.	Projet de commercialisation et de transformation agricoles	24/08/92	28/11/92	10/11/94	FAD	9,21	6,63	2,58		
10	Etude sur l'aménagement de plantations dans la province de Luapula	27/08/82	29/12/82	18/09/84	FAD	0,33	0,33	0	100	30/06/87
11	Projet de repeuplement rural de Masabuka	28/06/73	-	18/09/84	BAD	0,80	0	0	0	-
12	Développement agricole de la Province de l'ouest	28/08/80	-	18/09/84	FAD/FAT	12,00	0	0	0	-
	<u>PROJETS ANNULES</u>									
1	Projet d'aménagement des formations boisées au niveau des villages	14/11/2000	20/06/2001	12/11/2001	FAD	4,130	0,000	4,1300	0,00	31/12/2007
2	Projet d'aménagement des formations boisées au niveau des villages	14/11/2000	20/06/2001	12/11/2001	FAT	0,30	0,000	0,3000	0,00	31/12/2007
3	Projet d'irrigation de Kariba/Kafue	29/01/91	08/05/91	04/08/91	FAD	1,94	0	0	0	31/12/93
4	Développement des graines oléagineuses	13/11/84	25/06/86	18/09/84	FAD	22,59	0	0	0	31/12/91
	<u>EN COURS : AU 30 Novembre 2005</u>									
1	Programme d'investissement dans le secteur agricole	17/12/1996	24/04/97	22/04/1998	FAD	15,000	5,98	9,02	39,87	30/12/2005
2	Projet d'irrigation des petites exploitations	07/09/2000	06/02/2001	15/03/2002	FAD	5,290	0,74	4,55	13,99	31/12/2007
	Projet d'irrigation des petites exploitations	07/09/2000	06/02/2001	15/03/2002	FAT	0,760	0,18	0,58	23,68	31/12/2007
3	Projet de commercialisation et de transformation agricoles	24/08/1992	28/11/1992	03/03/1995	FAD	9,21	6,58	2,63	71,44	30/12/2005
	Multisectoriel									
	<u>ACHEVES</u>									
1	Prêt de redressement économique	18/06/91	01/07/91	28/08/91	FAD	18,421	18,42	0	100	30.06.94
2	Allègement de la dette au titre de l'initiative PPTE				FAD	141,00				
3	Prêt de redressement économique II	24/03/99	09/04/99	26/08/99	FAD	11,50	11,50	0	100	30/06/01

4	Mécanisme de financement supplémentaire	23/06/00	27/07/00	14/12/00	FAD	4,87	4,87	0	100	30/06/01
5	Projet d'appui institutionnel	19/05/93	29/06/93	09/09/94	FAD	0,69	0,69	0	100	31/05/02
6	Ligne de crédit II	22/05/80	26/06/80	12/09/80	BAD	7,99	7,99	0	100	31/12/85
7	Ligne de crédit I	28/06/73	23/07/73	31/12/75	BAD	1,65	1,65	0	100	31/03/81
8	Ligne de crédit III	16/03/82	05/05/82	02/11/82	BAD	8,93	8,93	0	100	31/12/87
9	Ligne de crédit IV	25/06/87	16/03/88	20/06/88	BAD	14,81	14,81	0	100	30/06/94
10	Développement des petites et moyennes entreprises	23/09/91	14/05/92	27/12/93	BAD/FAD	18,09	18,09	0	100	31/12/98
	EN COURS AU 30 Novembre 2005									
1	Appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires	28/06/2001	17/07/2001	2/10/2001	FAD	16,20	9,92	6,28	61,23	30/06/06
	Appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires	28/06/2001	17/07/2001	2/10/2001	FAT	0,53	0,50	0,03	94,34	30/06/06
	SECTEUR DES EQUIPEMENTS COLLECTIFS									
	ACHEVES									
1	Adduction d'eau & assainissement de 6 centres urbains de la province centrale	26/11/98	09/04/99	26/04/99	FAD	1,79	1,79	0	100	30/06/03
2	Réhabilitation pour Kitwe	22/11/89	06/12/89	12/11/91	FAT	1,34	1,34	0	100	30/11/00
3	Adduction d'eau de Ndola	23/06/81	08/09/81	28/08/82	FAD	3,68	3,68	0	100	30/06/94
4	Adduction d'eau et assainissement des centres provinciaux	20/11/90	08/05/91	14/01/92	FAD/FAT	7,41	7,41	0	100	31/12/98
5	Réhabilitation du réseau d'adduction d'eau de Lusaka	23/08/88	13/07/89	19/02/90	FAD/FAT	24,32	24,32	0	100	31/03/03
6	Réhabilitation du réseau d'adduction d'eau de Kitwe Phase I	14/05/97	27/05/97	05/03/99	FAD	17,78	17,78	0	100	30/06/03
7	Projet d'adduction d'eau	28/02/79	17/05/79	24/05/82	FAD	7,22	7,22	0	100	30/06/94
8	Projet d'assainissement de Ndola	25/06/81	08/09/81	28/08/82	FAD	6,00	6,00	0	100	30/09/98
9	Remise en état de la centrale de Kafue Gorge	14/06/89	13/07/89	03/01/90	FAD	6,59	6,59	0	100	31/12/03
10	Réseau de télécommunication	13/09/74	08/11/74	22/12/75	BAD	4,16	4,16	0	100	31/12/81
11	Réseau de télécommunication II	10/12/85	25/06/86	25/03/87	BAD	33,46	33,46	0	100	31/12/96
	EN COURS AU 30 Novembre 2005									
1	Adduction d'eau et assainissement de centres dans la Province centrale	17/12./2003	22/04/2004	16.12.2004	FAD	16,25	0,43	15,82	6,65	31/12/2010
2	Adduction d'eau et assainissement de centres dans la Province centrale	17/12./2003	22/04/2004	16.12.2004	FAT	5,78	0,09	5,69	1,56	31/12./2010
3	Projet d'interconnexion électrique de Victoria Falls Katima-Mulimo	01/12/1999	17/02/2000	01/12/1999	FAD	4,85	2,94	1,91	60,62	31/12/06
4	Adduction d'eau des zones rurales de la Province centrale	13/12/2000	20/06/2001	12/11/2001	FAD	12,41	5,22	7,19	42,06	31/12/2006
	SECTEUR DES TRANSPORTS									
	ACHEVES									
1	Premier projet routier	15/02/90	29/05/90	20/06/91	FAD	11,65	11,65	0	100	31/03/00
2	Route de Ndola Kitwe	18/11/75	-	20/06/91	BAD	5,00	-	-	-	-
3	Étude sur l'aviation civile	02/05/91	08/05/91	25/09/91	FAD/FAT	1,35	1,35	0	100	31/12/98

4	Projet de chemin de fer	27/11/79	28/02/80	26/06/81	BAD	7,98	7,98	0	100	28/02/96
5	Réhabilitation de la Zambia Railways II	11/12/85	25/06/86	24/03/87	BAD	19,99	19,99	0	100	31/12/00
	INDUSTRIE/MINES/CARRIERES									
	ACHEVES									
1	Usine de verres de Kapiri	18/07/78	11/08/78	19/04/79	BAD	4,62	4,62	0	100	31/12/83
2	Projet d'extraction de charbon de Mamba	20/09/78	09/02/79	04/10/79	BAD	4,99	4,99	0	100	31/12/86
3	Modernisation de l'industrie de cuivre	23/08/83	21/09/83	26/03/84	BAD	26,02	26,02	0	100	31/12/91
4	Modernisation de l'industrie de cuivre	13/11/84	28/12/84	02/08/85	BAD	22,67	22,67	0	100	30/06/94
5	Modernisation de l'industrie de cuivre	19/11/84	28/12/84	01/08/85	FAD	1,49	1,49	0	100	31/12/94
6	Programme de réorientation industrielle	27/11/86	30/09/87	05/09/88	BAD/FAD	32,37	32,37	0	100	30/06/84
7	Modernisation de l'industrie de cuivre	15/05/90	29/05/90	25/07/91	BAD	34,56	34,56	0	100	31/12/97
8	Restructuration de Warp Spinning Mills Ltd	22/09/95	09/02/96	05/07/96	BAD	7,48	7,48	0	100	01/01/97
9	Hôtel Intercontinental de Lusaka	03/05/00	13/04/01	10/07/01	BAD	3,45	3,45	0	100	13/04/03
10	Projet de réhabilitation de l'oléoduc de Tazama	22/05/89	02/11/89	31/01/91	BAD/FAD	11,29	11,29	0	100	31/12/96
	SECTEUR SOCIAL									
1	Projet de réduction de la pauvreté	15/12/92	13/05/93	26/12/96	FAD	0,36	0,36	0	100	31/12/00
2	Projet d'éducation II	24/08/92	28/11/92	16/07/96	FAD	13,72	13,72	0	100	31/12/03
3	Etude préparatoire d'un projet d'éducation I	26/10/87	22/11/88	24/04/90	FAT	0,61	0,61	0	100	31/07/99
4	Projet de collèges d'enseignement général	27/08/82	29/12/82	17/04/84	FAD	5,80	5,80	0	100	31/12/92
5	Services de santé en milieu rural	23/08/89	02/11/89	08/06/90	FAD/FAT	6,78	6,78	0	100	31/12/95
	EN COURS AU 30 Novembre 2005									
1	Santé II (projet d'appui au secteur de la santé)	14/07/1999	01/10/1999/	01 /02 /2001	FAD	8,92	3,00	5,92	33,63	31/12/06
2	Education III	01/12/1999	17/02/2000	09/02/2001	FAD	8,50	4,78	3,72	56,24	31/12/06
3	Appui au programme de lutte contre le VIH/SIDA	25/04/2001	20/06/2002	20/06/2002	FAT	1,00	0,73	0,27	73,00	31/12/05
4	Projet d'aide sociale à l'enfance	13/10/04	-	-	FAD/FAT	13,66	0	0	0	-

NOTES:

- (iv) FAD - Fonds africain de développement (prêt)
- (v) FAT – Fonds d'assistance technique (don)
- (vi) UC – Unités de compte équivalant au DTS du FMI
- (vii) Le projet d'appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires a bénéficié d'un prêt à l'appui de réformes.

ANNEXE : III

Notes récapitulatives de la performance par projet et secteur

Projets	Etat d'avancement des projets	Performance en matière d'acquisition	Performance financière	Activités et réalisations	Impact sur le développement	Evaluation globale
Programme d'investissement dans le secteur agricole		1,50	2,5	2,30	2,3	2,00
Projet d'irrigation de petites exploitations	2,00	1,00	1,10	1,00	1,00	1,12
Adduction d'eau et assainissement dans les zones rurales de la Province centrale	2,00	2,00	1,75	2,25	2,25	2,25
Adduction d'eau et assainissement dans huit centres de la Province centrale	2,00	2,00	1,50	2,00	2,00	1,75
Projet d'interconnexion électrique de Victoria Falls Katima-Mulimo	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Education III	2,00	2,50	2,00	2,00	3,00	2,30
Santé II	1,83	2,00	2,25	2,00	3,00	2,25
Appui au programme national de lutte contre le sida	2,00	2,50	2,00	2,00	3,00	2,30
Appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires	2,50	2,00	2,50	2,30	2,50	2,50
Secteur						
Agriculture	1,80	1,25	1,80	1,65	1,65	1,60
Eau et assainissement	2,00	2,00	1,62	2,13	2,13	2,00
Energie	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Social	1,94	2,33	2,08	2,00	3,00	2,28
Multisectoriel	2,50	2,00	2,50	2,30	2,50	2,50

ZAMBIE : Matrice des thèmes intersectoriels du portefeuille en cours

Questions transversales	Programme d'investissement dans le secteur agricole	Eau et assainissement des zones rurales de la Province centrale	Eau et assainissement dans huit centres de la Province centrale	Interconnexion de Victoria Falls-Katima-Mulimo	Education III	Appui au programme national de lutte contre le sida	Appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires	Santé II
Réduction de la pauvreté	X	X	X	X	X	X		X
Genre	X	X	X		X	X		X
Environnement	X	X	X	X				X
VIH/SIDA	X	X	X		X	X		X
Normes fondamentales du travail								
Gouvernance					X		X	X
Intégration régionale				X				

RESUME DE LA NOTATION DES PROJETS

Programme d'investissement dans le secteur agricole

INDICATEURS DE PERFORMANCE		NOTES	
Indicateurs		17.10.2004	15.07.2005
A.	Exécution des projets		
1	Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur	1	1
2	Respect des conditions générales	2	2
3	Respect des autres conditions	2	2
B	Performance en matière d'acquisition des biens et services		
1	Acquisition des services de consultants	1	1
2	Acquisition des biens et travaux	1	2
C.	Performance financière		
1	Disponibilité de devises	1	3
2	Disponibilité de monnaie locale	1	2
3	Flux des décaissements	1	3
4	Gestion des coûts	2	2
5	Performance des cofinanciers	2	
D	Activités et travaux		
1	Respect du calendrier d'exécution	1	1
2	Performance des consultants et assistants techniques	2	3
3	Performances des entrepreneurs	3	3
4	Performance de la direction du projet	2	2
E	Impact sur le développement		
1	Probabilité de réalisation des objectifs de développement	2	2
2	Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase d'investissement du projet	2	3
3	Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	2	2
4	Taux de rentabilité attendu		0
F	Evaluation globale		
1	Actuelle	1,65	2,00
2	Evolution dans le temps		
Code :			
3 =	Très satisfaisant.		
2 =	Satisfaisant. Problèmes ponctuels, la Banque doit suivre de près.		
1 =	Peu Satisfaisant. Problèmes. la Banque doit suivre de près mais il n'est pas nécessaire d'intervenir immédiatement.		
0 =	Très peu satisfaisant. Sérieux problèmes. Intervention de la Banque requise.		

Projet d'adduction d'eau et d'assainissement des zones rurales de la Province centrale

INDICATEURS DE PERFORMANCE		NOTES	
Indicateurs		28.06.2005	17.11.2005
A.	Exécution des projets		
1	Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur	3	323
2	Respect des conditions générales	2	
3	Respect des autres conditions	3	
B	Performance en matière d'acquisition des biens et services		
1	Acquisition des services de consultants	2	2
3	Acquisition des biens et travaux	3	3
C.	Performance financière		
1	Disponibilité de devises	3	3
2	Disponibilité de monnaie locale	2	2
3	Flux des décaissements	2	2
4	Gestion des coûts	2	2
5	Performance des cofinanciers	1	2
D	Activités et travaux		
1	Respect du calendrier d'exécution	2	2
2	Performance des consultants et assistants techniques	-	2
3	Performances des entrepreneurs	3	3
4	Performance de la direction du projet	2	2
E	Impact sur le développement		
1	Probabilité de réalisation des objectifs de développement	3	3
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	3	3
4	Taux de rentabilité attendu	-	
F	Evaluation globale		
1	Actuelle	2,4	
3	Evolution dans le temps	2,14	
Code :			
3 =	Très satisfaisant.		
2 =	Satisfaisant. Problèmes ponctuels, la Banque doit suivre de près.		
1 =	Peu Satisfaisant. Problèmes. la Banque doit suivre de près mais il n'est pas nécessaire d'intervenir immédiatement.		
0 =	Très peu satisfaisant. Sérieux problèmes. Intervention de la Banque requise.		

Projet d'adduction d'eau et d'assainissement de huit centres de la Province centrale

INDICATEURS DE PERFORMANCE		NOTES	
Indicateurs		28.06.2005	17.11.2005
A.	Exécution des projets		
1	Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur	3	3
2	Respect des conditions générales	2	2
3	Respect des autres conditions	2	2
B	Performance en matière d'acquisition des biens et services		
1	Acquisition des services de consultants	2	3
4	Acquisition des biens et travaux	2	2
C.	Performance financière		
1	Disponibilité de devises		
2	Disponibilité de monnaie locale		
3	Flux des décaissements	1	2
4	Gestion des coûts	2	2
5	Performance des cofinanciers	2	2
D	Activités et travaux		
1	Respect du calendrier d'exécution	2	2
2	Performance des consultants et assistants techniques	2	2
3	Performances des entrepreneurs	2	2
4	Performance de la direction du projet	2	2
E	Impact sur le développement		
1	Probabilité de réalisation des objectifs de développement	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
4	Taux de rentabilité attendu	2	
F	Evaluation globale		
1	Actuelle	2,07	
4	Evolution dans le temps	2,00	
Code :			
3 =	Très satisfaisant.		
2 =	Satisfaisant. Problèmes ponctuels, la Banque doit suivre de près.		
1 =	Peu Satisfaisant. Problèmes. la Banque doit suivre de près mais il n'est pas nécessaire d'intervenir immédiatement.		
0 =	Très peu satisfaisant. Sérieux problèmes. Intervention de la Banque requise.		

Projet d'interconnexion de Victoria Falls-Katima-Mulimo

INDICATEURS DE PERFORMANCE		NOTES	
Indicateurs		12.11.2004	28.06.2005
A.	Exécution des projets		
1	Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur	0	2
2	Respect des conditions générales	2	1
3	Respect des autres conditions	1	
B	Performance en matière d'acquisition des biens et services		
1	Acquisition des services de consultants	0	-
5	Acquisition des biens et travaux	2	-
C.	Performance financière		
1	Disponibilité de devises	2	1
2	Disponibilité de monnaie locale	2	1
3	Flux des décaissements	2	2
4	Gestion des coûts	2	1
5	Performance des cofinanciers	2	2
D	Activités et travaux		
1	Respect du calendrier d'exécution	2	2
2	Performance des consultants et assistants techniques	2	2
3	Performances des entrepreneurs	2	2
4	Performance de la direction du projet	0	2
E	Impact sur le développement		
1	Probabilité de réalisation des objectifs de développement	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	-	2
F	Evaluation globale		
1	Actuelle	2,08	1,71
5	Evolution dans le temps		1,68
Code :			
3 =	Très satisfaisant.		
2 =	Satisfaisant. Problèmes ponctuels, la Banque doit suivre de près.		
1 =	Peu Satisfaisant. Problèmes. la Banque doit suivre de près mais il n'est pas nécessaire d'intervenir immédiatement.		
0 =	Très peu satisfaisant. Sérieux problèmes. Intervention de la Banque requise.		

Education III

INDICATEURS DE PERFORMANCE		NOTES	
Indicateurs		08.04.2004	21.10.2005
A.	Exécution des projets		
1	Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur	2	2
2	Respect des conditions générales	2	2
3	Respect des autres conditions	2	2
B	Performance en matière d'acquisition des biens et services		
1	Acquisition des services de consultants	2	2
6	Acquisition des biens et travaux	2	2
C.	Performance financière		
1	Disponibilité de devises	3	3
2	Disponibilité de monnaie locale	1	2
3	Flux des décaissements	2	2
4	Gestion des coûts	2	2
5	Performance des cofinanciers	3	3
		-	-
D	Activités et travaux		
1	Respect du calendrier d'exécution	2	2
2	Performance des consultants et assistants techniques	2	2
3	Performances des entrepreneurs	2	2
4	Performance de la direction du projet	2	2
E	Impact sur le développement		
1	Probabilité de réalisation des objectifs de développement	3	3
2	Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase d'investissement du projet	3	3
3	Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	3	3
4	Taux de rentabilité attendu	-	-
F	Evaluation globale		
1	Actuelle	2	2
6	Evolution dans le temps	-	2
Code :			
3 =	Très satisfaisant.		
2 =	Satisfaisant. Problèmes ponctuels, la Banque doit suivre de près.		
1 =	Peu Satisfaisant. Problèmes. la Banque doit suivre de près mais il n'est pas nécessaire d'intervenir immédiatement.		
0 =	Très peu satisfaisant. Sérieux problèmes. Intervention de la Banque requise.		

Santé II

INDICATEURS DE PERFORMANCE		NOTES	
Indicateurs		17.11.2004	10.08.2005
A.	Exécution des projets		
1	Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur	1	1
2	Respect des conditions générales	1	1
3	Respect des autres conditions	1	1
B	Performance en matière d'acquisition des biens et services		
1	Acquisition des services de consultants	2	2
7	Acquisition des biens et travaux	2	2
C.	Performance financière		
1	Disponibilité de devises	3	3
2	Disponibilité de monnaie locale	2	2
3	Flux des décaissements	2	2
4	Gestion des coûts	2	2
5	Performance des cofinanciers	2	2
		-	-
D	Activités et travaux		
1	Respect du calendrier d'exécution	2	2
2	Performance des consultants et assistants techniques	2	2
3	Performances des entrepreneurs	2	2
4	Performance de la direction du projet	2	2
		2	2
E	Impact sur le développement		
1	Probabilité de réalisation des objectifs de développement	3	3
2	Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase d'investissement du projet	3	3
3	Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	3	3
4	Taux de rentabilité attendu	3	3
		-	-
F	Evaluation globale		
1	Actuelle	2,13	2,07
7	Evolution dans le temps		2,09
Code :			
3 =	Très satisfaisant.		
2 =	Satisfaisant. Problèmes ponctuels, la Banque doit suivre de près.		
1 =	Peu Satisfaisant. Problèmes. la Banque doit suivre de près mais il n'est pas nécessaire d'intervenir immédiatement.		
0 =	Très peu satisfaisant. Sérieux problèmes. Intervention de la Banque requise.		

Appui au programme national de lutte contre le sida

INDICATEURS DE PERFORMANCE		NOTES	
Indicateurs		17.11.2004	10.08.2005
A.	Exécution des projets		
1	Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur	2	2
2	Respect des conditions générales	2	2
3	Respect des autres conditions	1	1
B	Performance en matière d'acquisition des biens et services		
1	Acquisition des services de consultants	2	2
8	Acquisition des biens et travaux	2	3
C.	Performance financière		
1	Disponibilité de devises	3	3
2	Disponibilité de monnaie locale	2	2
3	Flux des décaissements	2	2
4	Gestion des coûts	2	1
5	Performance des cofinanciers	-	-
D	Activités et travaux		
1	Respect du calendrier d'exécution	1	1
2	Performance des consultants et assistants techniques	2	3
3	Performances des entrepreneurs	-	-
4	Performance de la direction du projet	2	2
E	Impact sur le développement		
1	Probabilité de réalisation des objectifs de développement	3	3
2	Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase d'investissement du projet	3	3
3	Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	3	3
4	Taux de rentabilité attendu	-	-
F	Evaluation globale		
1	Actuelle	2,06	2,20
8	Evolution dans le temps		2,12
Code :			
3 =	Très satisfaisant.		
2 =	Satisfaisant. Problèmes ponctuels, la Banque doit suivre de près.		
1 =	Peu Satisfaisant. Problèmes. la Banque doit suivre de près mais il n'est pas nécessaire d'intervenir immédiatement.		
0 =	Très peu satisfaisant. Sérieux problèmes. Intervention de la Banque requise.		

Programme d'appui à la transparence et à la responsabilité budgétaires

INDICATEURS DE PERFORMANCE		NOTES
Indicateurs		15.07.2005
A.	Exécution des projets	
1	Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur	3.0
2	Respect des conditions générales	2.5
3	Respect des autres conditions	2.5
B	Performance en matière d'acquisition des biens et services	
1	Acquisition des services de consultants	2
9	Acquisition des biens et travaux	2
C.	Performance financière	
1	Disponibilité de devises	3
2	Disponibilité de monnaie locale	3
3	Flux des décaissements	2
4	Gestion des coûts	2
5	Performance des cofinanciers	2
D	Activités et travaux	
1	Respect du calendrier d'exécution	1.6
2	Performance des consultants et assistants techniques	2.3
3	Performances des entrepreneurs	
4	Performance de la direction du projet	3
E	Impact sur le développement	
1	Probabilité de réalisation des objectifs de développement	2.5
2	Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase d'investissement du projet	2
3	Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	3
4	Taux de rentabilité attendu	
F	Evaluation globale	
1	Actuelle	2
9	Evolution dans le temps	
Code :		
3 =	Très satisfaisant.	
2 =	Satisfaisant. Problèmes ponctuels, la Banque doit suivre de près.	
1 =	Peu Satisfaisant. Problèmes. la Banque doit suivre de près mais il n'est pas nécessaire d'intervenir immédiatement.	
0 =	Très peu satisfaisant. Sérieux problèmes. Intervention de la Banque requise.	

Projet d'irrigation de petites exploitations

INDICATEURS DE PERFORMANCE		NOTES	
Indicateurs		15/02/03	15/07/05
A.	Exécution des projets		
1	Respect des conditions préalables à l'entrée en vigueur	2	2
2	Respect des conditions générales	2	2
3	Respect des autres conditions	2	2
B	Performance en matière d'acquisition des biens et services		
1	Acquisition des services de consultants	1	1
10	Acquisition des biens et travaux	2	1
C.	Performance financière		
1	Disponibilité de devises	2	2
2	Disponibilité de monnaie locale	1	1
3	Flux des décaissements	2	1
4	Gestion des coûts	2	1
5	Performance des cofinanciers	2	1
D	Activités et travaux		
1	Respect du calendrier d'exécution	1	1
2	Performance des consultants et assistants techniques		
3	Performances des entrepreneurs		
4	Performance de la direction du projet	2	2
E	Impact sur le développement		
1	Probabilité de réalisation des objectifs de développement	2	1
2	Probabilité de préservation des avantages au-delà de la phase d'investissement du projet		1
3	Contribution probable du projet au renforcement des capacités institutionnelles	2	
4	Taux de rentabilité attendu	2	1
F	Evaluation globale		
1	Actuelle		
10	Evolution dans le temps		
Code :			
3 =	Très satisfaisant.		
2 =	Satisfaisant. Problèmes ponctuels, la Banque doit suivre de près.		
1 =	Peu Satisfaisant. Problèmes. la Banque doit suivre de près mais il n'est pas nécessaire d'intervenir immédiatement.		
0 =	Très peu satisfaisant. Sérieux problèmes. Intervention de la Banque requise.		