

ÉTHIOPIE
ÉTUDE DE PLAN DIRECTEUR D'AMÉNAGEMENT INTÉGRÉ
DES RESSOURCES DU BASSIN VERSANT DE GENALE DAWA

RAPPORT D'ACHÈVEMENT TECHNIQUE

1. DONNÉES DE BASE

Pays	:	Ethiopie
Intitulé du projet	:	Etude du plan directeur d'aménagement intégré des ressources du bassin versant de Genale Dawa
Référence du don	:	2100155001698 ; réf. du projet : P-ET-AA0-013
Emprunteur	:	Gouvernement éthiopien
Organe d'exécution	:	Ministère des Ressources en eau
Date d'évaluation	:	2 août 2001
Date de signature du prêt	:	16 novembre 2001
Date d'entrée en vigueur du don	:	27 juin 2002
Date de début	:	23 octobre 2003
Date d'achèvement (mise en œuvre)	:	22 mars 2007
Date de décaissement final	:	28 août 2009 (reste un dernier paiement)
Coût total de l'étude (estimé)	:	3.928.000 UC (42,54 millions ETB) du FAD et 273.000 UC (2,96 millions ETB) du gouvernement éthiopien
Coût total du don (réel)	:	BAD : FAD : 3.928.000,00 UC
Gouvernement / emprunteur	:	26.667.374,16 ETB
Montant du don	:	3.928.000 UC (dont 850.000 UC réaffectés à l'Initiative de réponse à la crise alimentaire)
Taux de décaissement	:	3.902.549,57 UC (99,35 %)
Rapports sur l'état d'avancement de l'étude	:	21 rapports trimestriels, un rapport final et un rapport d'audit établis puis présentés à la Banque.
Supervision / suivi	:	la Banque n'a pas effectué de mission de supervision ponctuelle pour l'étude. Des suivis formels ont toutefois été réalisés au moins une fois par an à l'occasion de missions de supervision d'autres projets agricoles. Les conclusions de l'évaluation et les mesures décidées ont été reprises dans les aide-mémoire signés avec le gouvernement. Le bureau de la Banque en Ethiopie (ETFO) a joué un rôle actif dans le suivi régulier de l'étude. La gestion du projet d'étude, qui était assurée par OSAN.1, a été déléguée à ETFO à partir du milieu de l'année 2009.

2. OBJECTIFS ET DESCRIPTION DU PROJET

2.1 Objectifs du projet

L'étude a pour objectif sectoriel global de contribuer à la réduction de la pauvreté et à l'amélioration des conditions de vie des populations rurales. Ses objectifs spécifiques sont :

- (i) l'élaboration d'un plan directeur pour le développement durable et la réduction de la pauvreté dans le secteur du bassin fluvial de Genale Dawa, et pour l'utilisation optimale de l'ensemble des ressources naturelles, physiques, humaines et animales avec un minimum de conséquences négatives possibles sur l'environnement ;
- (ii) l'élaboration de trois projets réalisables pour financement futur.

2.2 Phases de mise en œuvre

L'étude a été menée par le ministère des Ressources en eau sur une période de 36 mois.

L'étude relative au plan directeur global comportait trois phases :

- i) Phase I D'une durée de seize mois, cette phase a été consacrée à la réalisation d'études et d'analyses sectorielles, à l'issue desquelles des rapports d'études sectorielles ont été établis et une base de données complète a été créée pour servir de base au plan directeur de la phase II.
- ii) Phase II Prévue pour durer dix mois, cette deuxième phase de l'étude a été consacrée à l'élaboration du plan directeur du bassin fluvial et de projets potentiels. Le plan directeur incluait une évaluation sociale et environnementale stratégique (EESS) et un plan de gestion environnementale régionale (PGER).
- iii) Phase III Prévue pour durer six mois, cette phase a été consacrée à l'établissement des rapports de faisabilité des trois projets prioritaires de développement des ressources agricoles et hydriques sélectionnés par le client et par les parties prenantes parmi les listes proposées en phase II.

Le tableau ci-dessous résume les grandes étapes de l'étude telles que prévues à l'évaluation et telles qu'effectivement mises en œuvre.

Résumé des grandes étapes de l'étude

ACTIVITÉ	PROGRAMME DE MISE EN OEUVRE		REMARQUE
	DATE PRÉVUE	DATE RÉELLE	
A. Conditions d'éligibilité au don			
1. Approbation du Conseil	septembre 2001	27 septembre 2001	
2. Signature du don	octobre 2001	16 novembre 2001	
3. Mise en place de la cellule de coordination et désignation d'un coordinateur de projet	donnée non disponible	janvier 2002	
4. Mise en œuvre	décembre 2001	27 juin 2002	
B. Recrutement de consultants			
5. Appel d'offre	mai 2002	19 juillet 2002	
6. Attribution du contrat	août 2002	30 avril 2003	
7. Date de début	octobre 2002	23 octobre 2003	
C. Mise en œuvre de l'étude			
8. Soumission du rapport initial	janvier 2003	6 avril 2004	
9. Soumission du projet de rapport de la Phase I	novembre 2003	mars 2005	
10. Séminaire des parties prenantes	décembre 2003	avril 2005	
11. Revue et acceptation du rapport de la Phase I	janvier 2004	septembre 2005	
12. Début de la Phase II	mars 2004	avril 2005	
13. Soumission du projet de rapport de la Phase II	octobre 2004	juillet 2006	
14. Séminaire des parties prenantes	novembre 2004	août 2006	
15. Revue et acceptation du rapport de la Phase II	décembre 2004	décembre 2006	
16. Phase III			
a. début (projet d'hydroélectricité polyvalent GD-3)	février 2005	juillet 2005	L'étude des deux projets complémentaires a été retardée en raison d'un différend de nature contractuelle avec le consultant
b. projets LGIDP et NWSP		mars 2008	
17. Présentation du projet de rapport de faisabilité			
17.1 Projet d'hydroélectricité polyvalent GD-3	septembre 2005	février 2007	
17.2 LGIDP et NWSP (2 projets)		novembre 2008	
18. Séminaire des parties prenantes			
18.1 Projet d'hydroélectricité polyvalent GD-3	octobre 2005	avril 2007	
18.2 LGIDP et NWSP		novembre 2008	
19. Soumission du rapport final			
19.1 Projet d'hydroélectricité polyvalent GD-3	janvier 2006	décembre 2007	
19.2 LGIDP et NWSP		mars 2009	
20. Soumission du rapport final et du rapport d'audit externe		septembre 2009	

LGIDP = Projet d'aménagement hydroagricole du Bas-Genale ; NWSP = Projet d'adduction d'eau de Negele

2.3 Recrutement de consultants

Comme pour l'accord de don et tel que stipulé dans le rapport d'évaluation, le recrutement du cabinet de consultants en charge de l'étude a fait l'objet d'une présélection à l'issue de laquelle une liste de candidats a été établie. Le contrat a été attribué le 30 avril 2003 au cabinet allemand Lahmeyer International GmbH, en association avec le cabinet éthiopien Yeshi-Ber Consult.

A l'origine, le contrat s'élevait à 3.984.154 USD, pris en charge par la BAD en intégralité. Toutefois, compte tenu de la nécessité de modifier l'ampleur et le champ de l'étude de faisabilité du Projet d'hydroélectricité polyvalent GD-3 en Phase III, ce contrat est passé à 4.655.558,00 USD, dont 4.505.734,00 USD couverts par la BAD. De plus, le consultant a réclamé des ressources supplémentaires pour réaliser les études de faisabilité des deux projets restants au motif que ces projets sélectionnés par le client étaient beaucoup plus importants que prévu. Pour tenter de justifier cette demande, plusieurs courriers adressés par voies électronique et postale ont été échangés entre la Banque et l'organe d'exécution. La Banque n'a pu accéder à la demande en raison de l'absence de clauses nécessaires dans le contrat. Après un retard d'un an, le différend a été réglé à l'amiable, le client ayant convenu de prendre en charge les ressources additionnelles sur le budget de l'Etat.

En conséquence, le projet initial d'achever l'étude au titre de l'accord contractuel original de mars 2007 a été repoussé de deux ans, en mars 2009.

2.4 Mise en œuvre de l'étude

Phase I : analyse et études sectorielles

A l'issue d'une mobilisation pleine et entière à partir de novembre 2003, le consultant a soumis le projet de rapport initial en mars 2004, qui a fait l'objet d'un examen par les parties prenantes le mois suivant. Le rapport initial final a été présenté en juin 2004.

A la suite de la revue des documents mis à disposition, des données collectées sur le terrain et de l'analyse du bassin fluvial, le projet de Phase I sur les études sectorielles et des rapports sur le plan directeur à titre indicatif ont été présentés par le consultant en mars 2005. Les projets de rapports ont été examinés lors d'un atelier des parties prenantes en avril 2005. Après incorporation des commentaires des parties prenantes, le rapport final de la Phase I a été soumis en septembre 2005. Il était prévu que le programme de mise en œuvre de l'ensemble des activités de la Phase I s'étale sur 17 mois, or, le projet de rapport a été soumis le 17^e mois et la version finale des rapports, le 23^e mois, c'est-à-dire avec 8 mois de retard. Néanmoins, les activités de la Phase II ont été réalisées en parallèle pour éviter les retards contractuels.

La Phase I a abouti à plusieurs rapports sectoriels ainsi qu'à une base de données complète sur le bassin fluvial. Tous les rapports ont été diffusés auprès des parties prenantes concernées, y compris la Banque.

Phase II : plan directeur et étude de pré faisabilité

L'élaboration du plan directeur de la Phase II et les études de pré faisabilité ont débuté en avril 2005. Parmi les éléments livrables / rendements à l'issue de la Phase II, citons le plan directeur pour le bassin fluvial et les études de pré faisabilité de six projets de ressources hydriques. Le rapport principal du plan directeur comprend le plan directeur, les profils des projets, le modèle de planification hydrique, l'évaluation d'impact social et environnemental stratégique et le plan de gestion environnementale régionale. Les six études de pré faisabilité entreprises au cours de la Phase II sont les suivantes :

- i) Projet d'aménagement hydroagricole du Bas-Genale (région de Somali)
- ii) Projet d'aménagement hydroagricole de Welmel (région d'Oromia)
- iii) Plan d'adduction d'eau de Negele (région d'Oromia)
- iv) Plan d'adduction d'eau de Yabelo (région d'Oromia)
- v) Projet d'hydroélectricité polyvalent GD-3 (région d'Oromia et de Somali)
- vi) Projet de gestion intégrée du bassin versant de Bonora (régions des NNPS).

Chaque rapport de pré faisabilité compte 3 volumes : corps du rapport, annexes, schémas et cartes. Le projet de plan directeur et les rapports de pré faisabilité ont été soumis en juillet 2006 et examinés à l'occasion d'un atelier avec les parties prenantes en août 2006. La version finale, sur supports papier et numérique (CD), a été présentée en décembre 2006 et diffusée auprès de la Banque et d'autres acteurs concernés.

Au cours de la Phase II, le gouvernement a manifesté l'intérêt d'accélérer l'étude de faisabilité du projet d'hydroélectricité polyvalent GD-3, dont la pré faisabilité avait déjà été étudiée en 1999 par le ministère des Ressources en eau. Avec l'approbation de la Banque, la modification du contrat pour un montant de 521.580 USD (émanant du solde inutilisé du don) a été signée par le client et par le consultant en vue de débiter l'étude de faisabilité du projet en parallèle avec le plan directeur et les études de pré faisabilité des autres projets potentiels. En outre, une étude complémentaire de nature géotechnique et géophysique sur le site du barrage a été sollicitée, essentielle à l'étude de faisabilité du projet d'hydroélectricité polyvalent GD-3. Ces travaux additionnels ont été effectués au titre d'un contrat séparé avec un autre bureau d'études (ARDICO-RODIO) pour un coût de 1,023 million USD. Cette dépense supplémentaire a été couverte en totalité par les fonds publics.

Phase III : études de faisabilité

Le ministère des Ressources en eau a sélectionné pour étude de faisabilité les trois projets suivants de ressources agricoles et hydriques dans la liste de projets identifiés durant la Phase II :

- i) projet d'hydroélectricité polyvalent de Genale (GD-3) ;
- ii) projet d'aménagement hydroagricole du Bas-Genale (15.000 ha) ;
- iii) plan d'adduction d'eau de Negele.

Le projet de rapport de faisabilité du projet d'hydroélectricité polyvalent GD-3, qui a débuté plus tôt au cours de la Phase II, a été présenté en février 2007 et examiné à l'occasion d'un atelier des parties prenantes en août 2007. La version finale du rapport de faisabilité a été transmise aux formats papier et numérique, puis diffusée auprès de la Banque en décembre 2007.

Les deux projets restants, auxquels la Banque a donné la priorité pour des études de faisabilité à la Phase III, sont le projet d'aménagement hydroagricole du Bas-Genale et le projet d'adduction d'eau et d'assainissement de longue durée de Negele. La mise en œuvre des études de faisabilité de ces deux projets prioritaires a rencontré un problème de nature contractuelle. Lahmeyer International, en association avec Yeshi-Ber Consult, a demandé au ministère des Ressources en eau d'affecter des ressources additionnelles ou de réduire l'ampleur des études de faisabilité au motif que ces deux projets dépassaient le cadre prévu au moment de la soumission de leurs propositions. Le ministère des Ressources en eau a négocié avec le consultant et signé un protocole d'accord pour attribution de fonds supplémentaires aux recherches menées au titre de l'étude en supposant qu'il serait couvert par le don (149.854 USD). Comme indiqué précédemment, la Banque n'a pu accéder à cette demande étant donné qu'aucune clause ne prévoyait de modification au contrat. Le différend a été réglé à l'amiable après que le ministère des Ressources en eau a décidé de couvrir les coûts additionnels au moyen de fonds publics. Les travaux sur les deux études de faisabilité précitées ont été effectués par le consultant en mars 2008.

Les projets de rapports de faisabilité des deux projets ont été présentés et examinés lors d'un atelier des parties prenantes en novembre 2008. La version finale des rapports de faisabilité a été diffusée sur supports papier et numérique en mars 2009.

Les rendements du rapport de faisabilité de chaque projet au titre de la Phase III sont contenus dans 5 volumes : résumé, rapport principal, évaluation de l'impact environnemental, annexes et schémas. Les rapports finaux ont été établis après incorporation de l'ensemble des commentaires pertinents des acteurs concernés sur les projets de rapports.

La qualité des éléments livrables / rendements qui ont été soumis par le consultant à tous les stades de l'étude a été jugée pleinement conforme aux termes de référence. Les rapports ont donc été acceptés par le ministère des Ressources hydriques et par la BAD.

Autres réalisations en dehors de l'étude financée par le don

Le ministère des Ressources en eau a poursuivi la mise en œuvre du plan d'adduction d'eau de Negele de longue durée en vue de la conception et de la préparation des documents d'appel d'offre en faisant appel aux services d'un bureau d'étude local, Water Works Design and Supervision Enterprise (WWDSE), pour un montant de 3.591.340,00 ETB. Par ailleurs, la Banque a été informée que la Région d'Oromia avait débuté le plan d'adduction d'eau de la ville de Negele.

Par ailleurs, le ministère des Ressources en eau a affecté des fonds à l'étude de conception détaillée de l'aménagement hydroagricole de Welmel (10.000 ha), dont la préfaisabilité a été examinée dans le cadre du contrat du projet de Genale Dawa. Le cabinet de consultants choisi pour ce projet est WWDSE. Le coût de l'étude est de 15.000.000,00 ETB.

En plus des six projets de préfaisabilité énoncés au chapitre précédent, la faisabilité du projet d'hydroélectricité GD-6 a été étudiée par Norplan Norconsult au moyen des fonds affectés par le gouvernement. Le coût des services de consulting et de l'étude géotechnique s'élève à 2.161.675,50 USD.

En outre, l'Ethiopian Electric Power Corporation a prévu dans son plan une étude approfondie et le perfectionnement des projets d'hydroélectricité polyvalents GD-3 et GD-6. Des investisseurs turcs, japonais et chinois ont fait part de leur intérêt à l'égard de ces projets prêts pour l'investissement.

2.5 Acquisition de biens et de services

Recrutement du consultant

Pour réaliser l'étude du plan directeur de Genale-Dawa, le consultant a été recruté à la suite d'une présélection de candidats. Les détails de cette procédure sont évoqués au chapitre précédent.

Addendum au contrat

Comme indiqué précédemment, la Banque a fourni son « défaut d'objection », à la suite de quoi l'addendum a été signé par le ministère des Ressources en eau et le consultant, Lahmeyer International GmbH en association avec Yeshi-Ber Consult, pour affecter des ressources supplémentaires en raison de la modification du champ des travaux à entreprendre pour le projet d'hydroélectricité polyvalent GD-3. Des requêtes similaires pour les deux projets prioritaires restants ont été rejetées aux motifs que la Banque avait étudié la question en profondeur à deux reprises distinctes et n'avait pas trouvé de justification contractuelle pour les demandes d'addenda, et que le consultant avait pour obligation contractuelle d'achever la Phase III restante des études de faisabilité avec les ressources du don.

Etude de faisabilité complémentaire

En plus des trois projets prioritaires cités précédemment, le ministère des Ressources en eau informe la Banque de son intention de mener une étude de faisabilité d'un autre projet d'irrigation (Welmel, 10.000 ha), qui a déjà fait l'objet d'un examen de préfaisabilité dans le cadre de l'étude du plan directeur Genale Dawa. Le ministère sollicite le « défaut d'objection » de la Banque pour l'utilisation des fonds restants du don, à compléter par des fonds publics, pour l'acquisition des services d'un consultant. La demande de propositions (y compris la liste des bureaux d'étude présélectionnés) a été approuvée par la Banque en mai 2008. Pourtant, cette demande n'a pu aboutir puisque les ressources du don (850.000 UC) ont été réaffectées, à la demande du gouvernement, à l'initiative de réponse à la crise alimentaire en Afrique. Le ministère des Ressources en eau a néanmoins poursuivi l'étude de faisabilité de ce projet grâce au recrutement d'un cabinet de consultants qui utilise ses propres ressources.

Recrutement d'un cabinet d'audit externe

La nécessité pour les cellules d'exécution du projet chargées des études de soumettre un rapport d'audit a été évoquée en novembre 2008 lors de la mission d'audit. La procédure de recrutement adoptée est la suivante : une liste de cabinets d'audit nationaux présélectionnés est établie selon la méthode de sélection combinée basée sur la qualité technique avec considération du prix. La prestation a coûté au total 32.000,00 ETB. Le consultant, *kokeb Moges & Co*, s'est acquitté de sa tâche avec succès ; le rapport a été présenté à la Banque en septembre 2009.

Acquisition de biens

Les biens afférents à l'étude ont été acquis conformément aux règles et procédures de la Banque. L'acquisition de biens, parmi lesquels douze ordinateurs et le matériel connexe, deux imprimantes, une photocopieuse et l'équipement nécessaire à l'étude, s'est faite par appel d'offres national.

Achat de matériel SIG

Du matériel SIG a aussi été acheté et fourni par le biais du même cabinet de consultants pour un montant de 28.241,21 USD, remboursé au moyen du don. Le mode d'acquisition de ce matériel était à l'origine la consultation de fournisseurs à l'échelon international, mais en raison du manque d'offres, le mode d'entente directe a été employé via le cabinet après octroi du défaut d'objection de la Banque.

Acquisition de véhicules

La catégorie des coûts ne contenait pas de clause sur l'achat de véhicules au moyen du don. Les dépenses liées au transport répondaient plutôt à un budget forfaitaire. L'accord contractuel avec Lahmeyer International faisait également état de frais de transport au forfait. Cependant, l'achat de 20 véhicules (dont celui d'un véhicule couvert par le budget public) a été délégué par le client à Lahmeyer. D'après un message électronique du chef de projet daté du 15 mai 2003, l'unité de coordination de l'étude a reçu le feu vert pour donner suite à la proposition d'achat selon les règles du gouvernement éthiopien, dans la mesure où les véhicules répondaient aux caractéristiques spécifiées par ce dernier dans sa lettre d'invitation. Les véhicules ont été importés par le consultant avec un certificat de propriété à effet immédiat puis transférés au ministère des Ressources en eau et mis en circulation avec les plaques d'immatriculation de l'Etat. Le don du FAD a couvert le coût de 19 véhicules pour 3.733.406,36 ETB, et la contribution du gouvernement, l'achat d'un véhicule plus les droits de douane de l'ensemble des véhicules pour 3.746.560,53 ETB.

Le rapport final du ministère des Ressources en eau a confirmé que tous les véhicules et biens acquis et fournis au consultant pour l'accomplissement de sa tâche ont été officiellement remis au ministère à l'achèvement de l'étude.

2.6 Gestion financière / Questions de décaissement

Décaissement

- Aucun compte spécial n'ayant été créé pour l'étude, tous les paiements des consultants et des fournisseurs ont été effectués directement par la Banque. A la fin de l'étude, 64 demandes reçues de l'organe d'exécution étaient traitées par la Banque. Au 30 septembre 2009, 99,35 % du don, y compris une partie du fonds (850.000 UC) réaffectée à l'Initiative de réponse à la crise alimentaire, étaient décaissés. Ce pourcentage n'inclut pas le paiement du cabinet d'audit (32.000 ETB) qui a été sollicité mais pas encore traité par la Banque.
- A la suite de la demande du gouvernement de réaffecter 850.000 UC des fonds inutilisés du don destinés à l'étude à la Réponse à la crise alimentaire en Afrique, la date de clôture du don fixée au 31 décembre 2008 a été reportée au 31 décembre 2009. Comme indiqué dans la lettre d'accord signée le 27 novembre 2008 par la Banque et le gouvernement éthiopien, une nouvelle composante intitulée « *Réponse à la crise alimentaire en Afrique pour les biens et les services* » a été ajoutée à la catégorie des dépenses, pour permettre le décaissement au nouveau compte de la Banque pour la Réponse.
- La contribution du gouvernement telle qu'envisagée au moment de l'évaluation s'élevait à 273.000 UC (2,96 millions ETB). Selon les conclusions du rapport d'audit, le montant réel de la contribution du gouvernement est de 26.667.374,16 ETB, ce qui couvre les dépenses engagées pour la rémunération du personnel de la cellule de coordination de l'étude, les recherches effectuées pour les études de faisabilité, l'achat d'un véhicule supplémentaire, la TVA et les droits de douane liés à l'achat des 20 véhicules et d'autres biens.

Gestion financière

- Selon le rapport d'audit examiné par le Département des acquisitions et des services fiduciaires (ORPF), la cellule de coordination de l'étude n'a pas tenu de grand livre pour enregistrer les contributions du gouvernement, ni les immobilisations corporelles et le matériel acquis au moyen du don.

Rapport d'audit

- Comme indiqué précédemment, la nécessité pour les cellules de coordination d'études de présenter un rapport d'audit a été évoquée lors de la mission d'audit de la Banque en novembre 2008. A cette fin, un auditeur externe a été recruté conformément aux procédures de passation des marchés de la Banque pour examiner l'étude sur la période du 8 juillet 2003 au 7 juillet 2009. Les rapports ont été transmis à la Banque en septembre 2009.

- Les grandes conclusions de l’audit sont les suivantes : i) achat de 20 véhicules sans l’accord de la Banque ; et ii) grands livres non tenus pour les contributions du gouvernement. Concernant le premier point, les échanges avec la Banque sont décrits au chapitre 2.5 ci-dessus.

2.7 Coordination de l’étude, suivi et évaluation, communication des informations

L’étude a été exécutée sous l’égide du ministère des Ressources en eau et dirigée par le département du contrôle de l’utilisation de l’eau et des études d’aménagement des bassins fluviaux. La cellule de coordination de l’étude créée au sein du département était gérée par un coordinateur d’étude et son équipe. Elle a joué un rôle déterminant pour l’établissement de liens continus entre le ministère, la Banque et le consultant, suivi régulièrement la mise en œuvre de l’étude et facilité les travaux du consultant.

A l’échelon fédéral, un comité directeur présidé par le ministre des Ressources en eau a assuré le niveau élevé de coordination de l’étude et fourni des indications stratégiques. Les autres membres du comité directeur étaient des représentants des ministères et organismes concernés, tels que l’Agence de protection de l’environnement et l’Ethiopian Electric Power Corporation, le Conseil régional et le coordinateur de l’étude (secrétaire du comité).

A l’échelon régional, un comité de revue technique composé de différents chefs de bureaux de secteur a veillé à ce que les intérêts régionaux soient pris en compte et participé activement à la revue des rapports pertinents sur les questions soulevées par l’étude.

Les opérations courantes de l’étude ont été gérées de façon satisfaisante par la cellule de coordination au ministère des Ressources en eau. La Banque a félicité l’équipe de la cellule pour son engagement et son dévouement sans limite lors des diverses missions de supervision agricole.

A la fois détaillés et de bonne qualité, les rapports trimestriels sur l’état d’étape ont toujours été présentés dans les délais. Le consultant a lui aussi remis des rapports trimestriels à la cellule de coordination, qui ont été communiqués à la Banque.

Le consultant s’est entretenu avec plusieurs bailleurs de fonds intéressés et avec des ONG qui exercent leurs activités dans le domaine couvert par l’étude. La plupart de ces acteurs a également participé aux consultations de parties prenantes et aux ateliers de revue des documents qui ont eu lieu à diverses étapes de l’étude.

2.8 Durabilité

La Banque était particulièrement satisfaite de noter que le gouvernement éthiopien s’engageait en amont à accélérer le processus en vue d’améliorer les études de pré faisabilité complémentaires (aménagement hydroagricole de Welmel et hydroélectrique GD-6) au niveau de la faisabilité et quelques études de faisabilité (projet d’hydroélectricité polyvalent GD-3 et plan d’adduction d’eau de Negele) à un niveau plus élevé de conception détaillée et de préparation du document d’appel d’offres.

Le gouvernement s'investit considérablement dans ce domaine et met en œuvre les deux projets potentiels à savoir, le projet d'hydroélectricité polyvalent GD-3 et le plan d'adduction d'eau de Negele. La Banque a été informée que l'EEPCO a manifesté son intérêt à l'échelon international pour entreprendre le projet d'hydroélectricité. La Banque a été informée qu'une société japonaise avait exprimé un intérêt similaire pour le projet d'aménagement hydroagricole du bassin versant du Bas-Genale. La Banque a été encouragée à noter que la Région d'Oromia a bénéficié des résultats de l'étude et qu'elle venait tout juste de débiter le plan d'adduction d'eau de la ville de Negele.

2.9 Défis / Problèmes

Aucun problème grave n'a été rencontré au cours de l'étude à l'exception du différend au sujet d'un addendum au contrat pour deux études de faisabilité. Les problèmes d'ordre secondaire sont les suivants :

- retards de plus de sept mois pour satisfaire aux conditions d'octroi du don ;
- recrutement tardif des consultants ; le processus de recrutement du cabinet de consultants a pris environ 15 mois et demi ;
- remplacement de plusieurs consultants au cours de la mise en œuvre ; des efforts ont été déployés pour les remplacer par d'autres consultants tout aussi qualifiés, voire plus, mais cela a causé des retards ;
- réponses tardives de la Banque à plusieurs demandes d'acquisition de biens et de services ;
- paiements tardifs par la Banque et retenues sur paiements sans explications suffisantes. Environ 16 % des demandes de paiement direct ont été traitées après 50 jours. Ces retards sont dus en partie à la soumission de documents incomplets par la cellule de coordination de l'étude et à des retards au sein de la Banque.

2.10 Leçons tirées de l'étude

Les grandes leçons tirées de la réalisation de cette étude sont les suivantes :

- une bonne gestion du contrat de recrutement des consultants est nécessaire, en particulier pour ce qui concerne les additifs. Les retards dus au différend sur l'ampleur et la portée des travaux auraient pu être évités si ces questions avaient été traitées comme il se doit au cours des négociations et de la signature de l'accord contractuel. La familiarisation régulière des organes d'exécution avec les règles et procédures de la Banque aurait pu également réduire au minimum la survenue d'un incident de ce type ;

- l'étude a été mise à mal par le remplacement fréquent de consultants, notamment en raison de retards aux phases de démarrage causés par la lenteur du processus de recrutement ainsi que par les différends sur le traitement de deux études de faisabilité. Des mesures ont été prises pour le remplacement des candidats qualifiés. Ce problème aurait été atténué si l'emprunteur s'était conformé au calendrier de mise en œuvre.

2.11 Conclusions et recommandations

A l'exception des longs retards occasionnés par les différends de nature contractuelle relatifs à la faisabilité des deux projets, l'étude a été jugée « satisfaisante ». Les rapports finaux des Phases I, II et III ont été soumis par le consultant sur supports papier et numérique, puis transmis à la Banque. Les tâches à accomplir et les résultats à obtenir dans le cadre de l'étude sont donc pleinement conformes à ceux qui ont été prévus à l'évaluation.

L'appropriation de l'étude par le gouvernement a été très forte, comme en témoignent son engagement pour l'affectation de ressources supplémentaires à l'étude et les mesures prises immédiatement pour améliorer les études et d'accélérer la mise en œuvre des projets.

L'investissement total nécessaire à la réalisation des projets envisagés pour une période de planification de 20 à 30 ans est d'environ 41.466 milliards ETB. La majeure partie de cet investissement concerne la mise en valeur des ressources en eau. Le ministère des Ressources en eau a indiqué qu'un financement immédiat par investissement était nécessaire à l'aménagement hydroagricole du Bas-Genale et aux projets de développement d'hydroélectricité polyvalents GD-3 et GD-6. Lors de l'établissement du prochain document de stratégie pays pour l'Ethiopie prévu pour 2010, la Banque pourrait examiner la possibilité d'inscrire certains de ces projets dans le FAD-12 si le gouvernement continuait de manifester un intérêt pour en faire des interventions prioritaires.

ANNEXES

N°	Commentaire	Réponse de la mission du RAP
1	Selon le RAP, une durée d'environ 5 ans est plus appropriée pour les études d'une telle ampleur et d'une telle complexité.	Cinq années pour une étude, cela semble trop long. Ce problème de durée excessive aurait pu être évité si le respect des conditions de mise en vigueur du don avait été accéléré, le recrutement des consultants effectué en temps utile et la bonne gestion du contrat réalisée par la cellule de coordination de l'étude.
2	Après avoir investi autant de ressources pour développer ces projets, la Banque devrait envisager sérieusement de prendre part à leur financement.	Il est pris note de ce point, qu'il conviendra d'étudier au moment de la préparation du prochain DSP en 2010.
3	La personne chargée de la revue n'est pas en mesure de confirmer si un format standard de RAP a été utilisé.	La consultation interne a été réalisée avec le Département Résultats et contrôle de la qualité (ORQR) ; les nouvelles lignes directrices du RAP n'exigent pas l'utilisation du nouveau format Excel pour les études. Le rapport a été établi sur la base de l'ancien format.
4	Points 2.4, 2.5 et 2.6 : les résultats obtenus par les emprunteurs et par la Banque durant la réalisation de l'étude dans les domaines techniques (conception, mise en œuvre du projet, performance des consultants, etc.), de la gestion financière / du décaissement, de l'acquisition de biens et de services, etc. doivent être évalués de façon exhaustive.	Il a été pris note de ces commentaires, qui se retrouvent dans la partie 2.10.
5	<p>Point 2.9 Leçons tirées : il importe d'étudier les leçons tirées relativement à chacun des points évoqués précédemment (entrée 3).</p> <p>Au dernier paragraphe de la page 10, il est indiqué que les retards causés par le différend sur l'ampleur et le champ des travaux auraient pu être évités si ces questions avaient été traitées correctement au moment des négociations et de la signature de l'accord contractuel. Toutefois, on ne sait pas clairement comment l'ampleur et le champ des projets à étudier ont été compris au moment de la signature de l'accord. Nous comprenons que les projets ont été définis au cours de l'étude. Il serait judicieux de clarifier ce point.</p>	<p>Déjà indiqué dans la nouvelle partie 2.10 sur les leçons tirées.</p> <p>La question du champ et de l'ampleur des projets pour l'étude de faisabilité a été évoquée dans la proposition du consultant. Le problème, c'est qu'elle ne s'est retrouvée ni dans le compte rendu des négociations, ni dans l'accord contractuel. Le refus de la Banque d'accepter l'addendum proposé est dû au fait que le contrat est basé sur un forfait et qu'aucune clause ne faisait état d'un addendum.</p>

N°	Commentaire	Réponse de la mission du RAP
6	Point 2.6 : coordination de l'étude, suivi et évaluation, communication d'informations : le suivi et l'évaluation du projet ainsi que le rôle de ces mécanismes dans l'amélioration des résultats du projet n'ont pas été évoqués	Au moment de l'évaluation, il était prévu que la cellule de coordination se charge de suivre la mise en œuvre de l'étude, afin de faciliter les travaux de l'équipe de consultants, de coordonner ses activités et de servir de lien entre le consultant, le gouvernement et la Banque. Il ressort du rapport que ces tâches ont été accomplies de façon satisfaisante par la cellule de coordination.
7	Point 2.8 Durabilité : la durabilité de la mise en œuvre des projets et programmes identifiés par le plan directeur ne peut être assurée que si ces derniers sont inclus dans le plan du gouvernement/PRSP reconnu par le ministère des Finances et du Développement économique.	Ce commentaire est traité à la partie 2.9 sur la durabilité.
8	Point 2.8 (2.9) Défis : il serait plus instructif que les défis énumérés dans cette partie contiennent davantage de détails sur leur calendrier et leur part de responsabilité dans les retards du projet, et sur les mesures proposées pour éviter une situation similaire à l'avenir. Les lacunes de la supervision du projet ont eu un impact négatif sur la progression de ce dernier.	Il a été pris note de ces commentaires ; des défis ont été brièvement établis.
9	Cadre logique : pas de commentaires sur la conception du cadre logique.	Aucun cadre logique n'a été défini pour cette étude au moment de l'évaluation.
10	Coordination avec les autres bailleurs de fonds : il serait appréciable d'évoquer le rôle des donateurs (qui œuvrent dans ce domaine) et leur participation au partage d'expérience durant la mise en œuvre de l'étude.	Très peu de donateurs et toutes les ONG qui œuvrent dans le domaine couvert par l'étude ont été consultés. Ces acteurs ont également pris part à la consultation et aux ateliers de revue de documents à diverses étapes de l'étude.