

RAPPORT D'ACHÈVEMENT DE PROJET (RAP)

par EKN Mpande (Tél. : 21 92 11 26)

A. INFORMATIONS SUR LE PROJET ET DATES CLÉS

I. INFORMATIONS DE BASE

Référence du projet : 2100150000341 (F/GHA/IRG-DEV/98/01)	Titre du projet : <i>Projet d'irrigation de petites exploitations agricoles</i>	Pays : Ghana	Mois et année de réalisation de 98 % de décaissement : NA	Date RAP été envoyé à PCR@afdb.org : 03 mai 2010
Instrument(s) de prêt : Prêt-projet		Secteur : <i>Agriculture</i>	Catégorie environnementale : Catégorie 2	
Engagement initial : 15.000.000 UC	Montant annulé : À déterminer	Montant décaissé : 12.141.036 UC	Pourcentage décaissé : 81,0 %	
Emprunteur : 9900000268 Gouvernement du Ghana				
Organe(s) d'exécution : Ministère de l'Alimentation et de l'Agriculture (MOFA), Ghana Irrigation Development Authority (GIDA), Irrigation Farmers Associations (IFAs), External Resources Mobilisation Unit (ERMU) du Ministère des Finances et de la Planification économique (MOFEP), Ministère des Gouvernements locaux et du Développement rural (MLGRD), Département des coopératives (DOC), Water Resources Institute (WRI), Agricultural Development Bank (AgDB), Environment Protection Agency (EPA), et Lands Commission (LC).				
Cofinanciers et autres partenaires extérieurs : Gouvernement du Ghana (3.410.000,00 UC) ; Irrigation Farmers Associations- IFAs (1.100.000,00 UC) ; Programme alimentaire mondial-PAM (2.950.000,00 UC, montant retiré par la suite parce que le PAM s'est retiré du projet).				

II. DATES CLÉS

Note de concept du projet approuvée par Com.Ops. : SO	Rapport d'évaluation approuvé par Com.Ops. : SO	Approbation par le Conseil d'administration : 12 avril 1997	
Restructurations(s) : NA			
	Date initiale	Date effective	Écart en termes de mois [date effective-date initiale]
ENTRÉE EN VIGUEUR	juil-98	25-août-00	25 mois
REVUE À MI-PAROURS	juil-01	oct-04	39 mois
CLÔTURE	juil-03	sept-09	74 mois

III. RÉSUMÉ DES NOTES

CRITÈRES	SOUS-CRITÈRES	NOTES
RENDEMENT DU PROJET	Réalisation des résultats	2
	Réalisation des rendements	2
	Respect du calendrier	0
	RENDEMENT GÉNÉRAL DU PROJET	1
PERFORMANCE DE LA BANQUE	Conception et état de préparation	3
	Supervision	3
	PERFORMANCE GÉNÉRALE DE LA BANQUE	3
PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Conception et état de préparation	4
	Exécution	2
	PERFORMANCE GÉNÉRALE DE L'EMPRUNTEUR	3

IV. RESPONSABLES DU PROJET AU SEIN DE LA BANQUE

FONCTIONS	À L'APPROBATION	À L'ACHÈVEMENT
Directeur régional	O. Ogunjobi	Janvier Kpourou Litse
Directeur sectoriel	P. Africa	Aly Abou-Sabaa
Chef de projet	Driss Lekorchi	Rogers Lubunga
Chef de l'équipe du RAP		Rogers Lubunga

B. CONTEXTE DU PROJET

Faire un résumé du bien-fondé de l'assistance de la Banque. Texte :

- sur quel défi du développement porte le projet,
- stratégie générale de l'emprunteur pour relever ce défi,
- activités de la Banque dans ce(s) pays et dans ce secteur durant l'année dernière et performance, et
- activités en cours financées par la Banque et d'autres sources extérieures qui complètent, font doublon ou se rapportent à ce projet.

Veuillez citer les sources concernées. Exprimez-vous sur la force et la cohérence de cette justification.

[300 mots au plus. Tout autre propos pertinent sur les origines et l'historique du projet doit être, si besoin, présenté à l'annexe 5 intitulée : Description du projet]

En 1986, la Banque mondiale a passé en revue le secteur de l'irrigation au Ghana et a recommandé que certains changements soient apportés afin de promouvoir le développement durable du potentiel du Ghana en matière d'irrigation. La revue à mi-parcours a mis en évidence l'importance de concentrer les futurs investissements sur la petite hydraulique peu coûteuse et d'améliorer le fonctionnement et l'entretien des périmètres existants afin de renforcer l'efficacité et réduire les coûts pour le gouvernement. La revue a aussi recommandé le renforcement de la capacité de la Ghana Irrigation Development Authority (GIDA) d'identifier, planifier et exécuter des systèmes d'irrigations. Bien que ces recommandations aient été largement avalisées par la Stratégie de développement agricole à moyen terme (MTADS) préparée en 1991, un accent particulier a été mis sur la nécessité de mettre en place des organisations d'agriculteurs viables pour la gestion des périmètres d'irrigation après l'exécution. S'appuyant sur les recommandations de la revue et étant donné la nécessité d'aborder la question de la production de cultures vivrières ainsi que celle des recettes d'exportation, le gouvernement a ressenti le besoin de développer davantage le potentiel du pays en matière d'irrigation. Le Gouvernement a, en conséquence, demandé au FAD/FAT de financer une étude de faisabilité en vue d'identifier, planifier et concevoir la petite hydraulique, ainsi que des systèmes de conservation d'eau couvrant une superficie totale de 4000 ha.

Le projet proposé bénéficiait d'une haute priorité dans le programme de développement du gouvernement et ses objectifs et stratégies étaient aussi conformes à la politique du Groupe de la Banque consistant à réduire la pauvreté. Le projet créerait aussi des opportunités qui permettrait l'utilisation des potentialités existant au niveau de la recherche, de la vulgarisation, du secteur privé, ainsi que les capacités et expériences des organisations non gouvernementales, en vue de l'amélioration des moyens de subsistance de plusieurs milliers de petits exploitants agricoles, de femmes et de jeunes. Les programmes du projet ont été principalement conçus dans le cadre d'une pleine participation des bénéficiaires et ils comprenaient un mécanisme intégré qui pouvait graduellement accroître la capacité des bénéficiaires de jouer un rôle plus actif de manière durable. Les activités du projet complèteraient les interventions de la Banque mondiale et du FIDA qui étaient déjà actifs dans le secteur.

Sur les onze projets agricoles/en milieu rural financés par la Banque qui étaient en cours d'exécution au cours de la période du DSP (2005 – 2009), le Programme des services financiers en milieu rural et le Projet de développement des cultures vivrières ont été achevés en 2007, et ils ont contribué à stimuler l'activité économique à base agricole, à la réalisation des objectifs de développement du pays concernant la réduction de la pauvreté, à la croissance agricole tirée par le secteur privé, et à l'augmentation des revenus et des emplois ruraux. Sur les neuf projets restants, cinq n'avaient pas réalisés des rendements significatifs à la fin de l'année 2007, tandis que les autres 4 avaient créé des emplois, des revenus additionnels et amélioré la sécurité alimentaire en milieu rural. Sources : Rapport d'évaluation du SSIDP ; Rapport de la Revue à mi-parcours du DSP pour le Ghana (2005 – 2009) ; Rapport d'évaluation de l'impact des bénéficiaires dans le cadre du SSIDP par le MOFA, Mars 2009.

C OBJECTIFS DU PROJET ET CADRE LOGIQUE

1. Énoncer le(s) objectif(s) de développement du projet (ainsi qu'ils sont présentés dans le rapport d'évaluation)

Les objectifs sectoriels se présentent comme suit : Augmenter les revenus des ménages agricoles et renforcer la sécurité alimentaire ; augmenter les possibilités d'emplois, en particulier pour les femmes ; augmenter la production agricole, ainsi que le PIB ; améliorer l'autosuffisance alimentaire nationale et ; réduire la dépendance sur la culture pluviale. Le projet a, pour objectif de développement, d'accroître la production végétale de 16.259 t/an à l'achèvement du projet, et, par la suite, en permettant à environ 6000 petits exploitants agricoles de cultiver une superficie de 2590 ha sous irrigation ou grâce à la gestion améliorée de l'eau.

2. Décrire les principales composantes du projet en indiquant comment chacune contribuera à la réalisation des objectifs du projet.

Ci-après, les principales composantes du projet : (i) Aménagement des terres ; (ii) Services d'appui aux agriculteurs, y compris le crédit ; et (iii) Gestion du projet, y compris le renforcement des capacités. Au titre de l'aménagement des terres, le projet augmenterait la superficie des terres irrigables au Ghana en développant 15 petits périmètres irrigués couvrant 2142 ha, en construisant 4 systèmes de conservation d'eau d'une superficie de 359 ha et 12 micro-systèmes d'une superficie de 89 ha. Le rendement des cultures sera ainsi porté à 200 % et la production végétale additionnelle serait d'environ 16,000 t/an. Au titre des Services d'appui aux agriculteurs, le projet mettrait en place 19 Associations d'agriculteurs utilisateurs de l'irrigation (IFAs), et formerait les agriculteurs, ainsi que le personnel chargé de la mise en œuvre du projet en matière de compétences organisationnelles et de gestion requises pour administrer les IFAs. Le crédit à court et moyen termes serait aussi fourni à travers l'AgDB en vue d'être rétrocédé aux IFAs au taux du marché. Au titre de la Gestion du projet, le projet mettrait en place une CGP au sein de GIDA en vue d'exécuter les activités du projet, en plus de fournir l'assistance technique, ainsi que la formation en gestion au personnel essentiel chargé de la de la gestion du projet. Au titre de la même composante, le projet fournirait aussi des véhicules et du matériel en vue de renforcer la GIDA et le MOFA en vue d'améliorer leur l'efficacité, ainsi que leur efficacité ; et il rénovait l'immeuble de bureaux de GIDA à Accra, de même que l'immeuble de bureaux et deux maisons d'habitation à l'établissement régional de GIDA à Techiman.

3. Évaluer brièvement (deux phrases au plus) les objectifs du projet sous trois angles : noter l'évaluation, en utilisant l'échelle de notation fournie à l'appendice 1.

CARACTERISTIQUES DES OBJECTIFS DU PROJET		ÉVALUATION	NOTE
PERTINENTS	a) Pertinents au regard des priorités de développement du pays	L'assistance du Groupe de la Banque au Ghana dans le cadre du Projet d'irrigation de petites exploitations agricoles était pertinente au regard des priorités de développement du pays, et elle était conforme à la stratégie globale de développement du pays, à savoir, augmenter la production vivrière afin d'améliorer la sécurité alimentaire du pays et accroître les revenus des agriculteurs. Le projet reflète les objectifs du GoG qui sont d'accroître la production végétale des petites exploitations agricoles en mettant à leur disposition des techniques améliorées, des infrastructures, ainsi que l'appui institutionnel. Alors que, dans le passé, les efforts visant l'augmentation de la production végétale s'étaient principalement focalisés sur la culture pluviale, le développement de l'irrigation permettra l'atteinte de niveaux plus durables de production végétale en mettant davantage l'accent sur la répartition des cultures et en adoptant des pratiques culturales améliorées, qui se focaliseront toutes sur la préoccupation nationale de réduire la pauvreté, qui est conforme à la stratégie du Groupe de la Banque pour le Ghana.	3
	b) Objectifs jugés réalisables au regard des contributions au projet et des délais envisagés	Les objectifs du projet pouvaient être réalisés au regard des contributions au projet et des délais envisagés, si : (a) le projet n'avait pas, au démarrage, enregistré des retards par rapport au calendrier ; (b) certains des marchés portant sur des périmètres d'irrigation qui avaient déjà été attribués n'avaient été résiliés à cause des mauvaises performances des entrepreneurs ou l'inexécution des marchés par ces derniers ; (c) les superviseurs des sites de GIDA avaient l'expérience pratique nécessaire en matière de supervision de marchés, et s'il ne leur manquait pas des moyens de transport et de communication pour superviser le travail et contrôler efficacement les entrepreneurs de manière à ce que les calendriers de construction prévus soient respectés.	2
COHÉRENTS	c) Conformes à la stratégie nationale ou régionale de la Banque	Les objectifs du projet étaient conformes à la stratégie nationale de la Banque étant donné que l'élément essentiel de la stratégie d'assistance du Groupe de la Banque pour le Ghana était, à cette époque, la réduction de la pauvreté.	3
	d) Conformes aux priorités générales de la Banque	En outre, les objectifs du projet étaient conformes aux priorités générales de la Banque à cette époque. Le Groupe de la Banque s'est focalisé, dans le secteur agricole, sur les activités de soutien pour parvenir à la sécurité alimentaire aux niveaux du ménage et national, améliorer le niveau de vie de la population rurale grâce à l'augmentation de la production agricole, réduire les importations alimentaires et contribuer à la création de possibilités d'emploi (voir Ghana : DSP 1996-1999).	3

4. Présenter le cadre logique. En l'absence de cadre logique, remplir le tableau ci-dessous, en indiquant l'objectif global du projet, les principales composantes (au moins deux) du projet, les principales activités (au moins deux) de chaque composante et les résultats et rendements attendus, ainsi que les indicateurs de mesure de la réalisation des rendements. Vous pouvez créer des rangées supplémentaires pour les composantes, activités, résultats ou rendements, si nécessaire.

COMPOSANTES	ACTIVITÉS	RÉSULTATS	RENDEMENTS ATTENDUS	RENDEMENTS ATTENDUS
Composante 1 : Aménagement des terres	Activité 1 :(i) Les dossiers d'exécution des périmètres de petites exploitations agricoles en ce qui concerne les travaux de génie civil sont passés en revue, finalisés et certifiés ; (ii) Le dossier d'appel d'offres est préparé.	Résultat 1 : Au départ, 19 marchés pour les travaux de génie civil attribués à divers entrepreneurs locaux.	Rendement 1 : Débroussaillage, aménagement de 2590 ha de terres et construction d'infrastructures d'irrigation.	15 périmètres de petites exploitations agricoles irriguées couvrant 2142 ha, 4 systèmes de conservation d'eau et de 358 ha, et 12 micropérimètres de 89 ha sont développés et sont fonctionnels au plus tard en l'an 5 du projet.
	Activité 2 : Les 2590 ha aménagés sont subdivisés en petites exploitations agricoles (lots) et chaque lot est attribué aux membres des IFAs dans chaque périmètre.	Résultat 2 : La production des agriculteurs est renforcée et accrue en adoptant de nouvelles techniques agricoles améliorées.	Rendement 2 : La production végétale d'environ 6000 petits agriculteurs participants sur les périmètres développés s'accroîtrait d'environ 16.295 t/an à l'achèvement du projet et après.	(i) Production végétale additionnelle annuelle vendable (16.295 t/an) des petits exploitants agricoles participant au projet, à partir de l'an 5 du projet et pendant au moins les 20 années suivantes. Maïs - 4690 t ; soya - 1370 t ; riz - 1170 t ; niébé - 240 t ; tomate - 3927 t ; poivre - 2000 t ; okra - 4235 t ; Aubergine - 3540 t ; oignon - 3652 t. (ii) Superficie irrigable accrue de 2590 ha au plus an l'an 5 du projet. (iii) Intensité de culture accrue de 200 % sur 2590 ha au plus tard en l'an 5 du projet. (iv) Production agricole moyenne accrue comme suit : maïs : de 1500 à 3500 kg/ha ; niébé : de 500 à 1000 kg/ha ; riz : de 1500 à 3500 kg/ha ; légumes : de 2500 - 5000 à entre 8000 et 15000 kg/ha au plus tard en l'an 5 du projet (v) TREI estimatif = 13,0 %.

Composante 2 : Services de soutien aux agriculteurs	Activité 1 : Organisations de campagnes d'animation et de mobilisation en faveur des agriculteurs, fourniture de formation, vulgarisation et crédit.	Résultat 1 : Environ 6000 petits agriculteurs organisés en 19 associations d'agriculteurs utilisateurs de l'irrigation (IFAs), et renforcement des associations existantes au plus tard en l'an 5 du projet.	Rendement 1 : 19 associations d'agriculteurs (IFAs) opérationnelles mises en place, enregistrées et gérant leurs propres programmes de crédit.	19 IFAs opérationnelles mises en place, et 19 IFAs gérant leurs propres programmes de crédit.
	Activité 2 : Des cours pour les agriculteurs organisés par l'entremise d'ateliers et de parcelles de démonstration, ainsi que des programmes-pilotes à la ferme. Fourniture d'appui logistique et opérationnel à la vulgarisation.	Résultat 2 : Des relations de travail établies avec DAES, fourniture d'intrants pour la formation des agriculteurs, institutions de crédit et de commercialisation en place au plus tard en l'an 2 du projet ; 2500 agriculteurs formés au plus tard en l'an 5 du projet ; et 40 cours locaux organisés pour le personnel.	Rendement 2 : 2500 agriculteurs et 50 membres du personnel formés au plus tard en l'an 5 du projet ; 40 cours locaux pour le personnel organisés au plus tard en l'an 5 du projet PY5.	Nombre d'agriculteurs et de membres du personnel formés au plus tard en l'an 5 du projet ; Nombre de cours locaux organisés pour le personnel au plus tard en l'an 5 du projet.
Composante 3 : Gestion du projet	Activité 1 : Le Directeur du projet et le personnel essentiel sont mis en détachement, Les consultants de courte durée sont recrutés, Les AT sont recrutés, Organisation de la formation pour le personnel du projet et de DAES, Les activités de vulgarisation agricole sont entreprises et, des visites d'études sont organisées.	Résultat 1 : La Cellule de gestion du projet (CGP), ainsi que l'ensemble du personnel sont installés et rendus opérationnels sous l'autorité de GIDA et cela, en tant que condition préalable du prêt. Le 18 juin 2007, lorsque la CGP a été dissoute, ses effectifs étaient de 48 personnes sur un total de 60. Du fait d'une rotation élevée du personnel, ce total est tombé à 45 personnes en 2009.	Rendement 1 : Établissement de rapports prompts et réguliers sur les activités de gestion et d'exécution du projet à l'intention de l'emprunteur et de la Banque.	Nombre de rapports prévus et authentiques (trimestriels, annuels et rapports d'audit) soumis par la CGP à l'emprunteur et à la Banque.
	Activité 2 : Conception et mise en œuvre du Système de suivi-évaluation du projet.	Résultat 2 : Un système de suivi-évaluation est mis en place.	Rendement 2 : Suivi de la collecte de données et développement de l'analyse pour les prises de décisions.	Rapports périodiques concernant la collecte de données sur le terrain et analyse de leur évaluation.

	Activité 3 : Acquisition de véhicules, d'ordinateurs et d'accessoires, du matériel de bureau et de terrain. L'immeuble de bureaux et les maisons d'habitation à Techiman sont rénovés.	Résultat 3 : vingt-trois (23) véhicules, ordinateurs et accessoires, un assortiment de matériel de bureau et de terrain sont acquis. Un immeuble de bureaux et deux maisons d'habitation sont rénovés.	Rendement 3 : Le suivi et la supervision des activités du projet sur le terrain par le MOFA et GIDA sont devenus plus efficaces et plus efficaces grâce au soutien logistique	Nombre de visites de périmètres d'irrigation effectuées (sur le terrain) par le personnel du projet, fréquence de la collecte de données par le suivi-évaluation.
--	--	--	---	---

5. Pour chaque dimension du cadre logique, indiquer brièvement (deux phrases au plus) à quel point le cadre logique a contribué à la réalisation des objectifs mentionnés ci-après. Noter l'évaluation en utilisant l'échelle de notation fournie à l'appendice 1. En l'absence de cadre logique, attribuer à cette section la note 1.

CARACTÉRISTIQUES DU CADRE LOGIQUE		ÉVALUATION	NOTE
LOGIQUE	a) Prévoit un enchaînement causal logique pour la réalisation des objectifs de développement du projet	Bien que certaines activités principales telles que la conception et la mise en œuvre du système de suivi-évaluation du projet n'aient pas été incluses dans le cadre logique, l'enchaînement causal logique pour la réalisation des objectifs de développement était, dans une large mesure, complet étant donné que les rendements les plus attendus pour des résultats donnés ont été indiqués. D'autre part, la plupart des indicateurs mesurables pour les rendements attendus ont été donnés.	2
MESURABLE	b) Énonce les objectifs et les rendements de manière mesurable et quantifiable	Les objectifs du projet ont bien été énoncés de manière mesurable et quantifiable.	3
DÉTAILLÉ	c) Mentionne les risques et les hypothèses clés.	Les risques et les hypothèses clés sont bien mentionnés pour les objectifs et les résultats du projet.	3

D. RÉSULTATS ET RENDEMENTS

I. RÉSULTATS OBTENUS

Dans le tableau ci-dessous, évaluer pour chaque principale activité, les réalisations par rapport aux résultats prévisionnels, en se fondant sur le cadre logique présenté à la Section C. Noter le degré de réalisation des résultats attendus. Calculer les notes pondérées en proportion approximative du coût des activités du projet. La somme des notes pondérées s'affichera automatiquement et correspondra à la somme des notes pondérées. Ignorer la note automatiquement calculée, si vous le souhaitez, et justifier.

PRINCIPALES ACTIVITÉS		Note de l'évaluation	Proportion des coûts du projet en pourcentage (ainsi que mentionné dans le rapport d'évaluation)	Note pondérée
Résultats attendus	Résultats obtenus			
19 marchés pour les travaux de génie civil attribués à divers entrepreneurs locaux	25 marchés pour les travaux de génie civil ont été effectivement attribués à divers entrepreneurs locaux.	3	48,5	1,455
La production des agriculteurs est améliorée et accrue dans la mesure où les agriculteurs adoptent de nouvelles techniques agricoles améliorées.	La production des agriculteurs n'a encore été ni améliorée, ni accrue étant donné que les agriculteurs n'ont pas encore adopté de nouvelles techniques agricoles améliorées. La principale raison de cette situation est que la plupart des périmètres ne sont pas encore devenus opérationnels et la formation des agriculteurs ne pouvait être assurée jusqu'à ce que les périmètres soient mis en service et deviennent pleinement opérationnels.	1	17,88	0,1788
Environ 6000 petits exploitants agricoles organisés en 19 IFAs, ainsi que les associations d'agriculteurs existantes sont renforcés au plus tard en l'an 5 du projet, 2500 agriculteurs sont formés, 40 cours pour le personnel local sont assurés.	Environ 5290 petits exploitants agricoles sont maintenant organisés en 26 IFAs, et 1180 agriculteurs ont été formés, 11 courses pour le personnel local sont assurés.	3	8,73	0,2619
Une Cellule de gestion du projet (CGP) ayant 60 membres du personnel essentiels est mise en place et rendue opérationnelle sous l'autorité de GIDA comme condition préalable au prêt ; un Système de suivi-évaluation est mis en place.	Une Cellule de gestion du projet (CGP) comportant 48 membres du personnel essentiels mise en place et rendue opérationnelle sous l'autorité de GIDA comme condition préalable au prêt ; un Système de suivi-évaluation est mis en place.	3	16,25	0,4875

Vingt-trois véhicules, sept ordinateurs et un assortiment de matériel de bureau et de terrain sont acquis. Un immeuble de bureaux et deux maisons d'habitation sont rénovés à Techiman	Tous les véhicules, les ordinateurs et les accessoires, le matériel de bureau et de terrain prévus à l'évaluation ont été reçus par le projet.	3	8,47	0,2541
NOTE GÉNÉRALE DES RÉSULTATS [correspond à la somme des notes pondérées]				2

Cochez ici pour ignorer la note autocalculée

Donner les raisons pour lesquelles la note autocalculée a été ignorée	
Inscrire la nouvelle note ou réinscrire la note autocalculée	2

II. RENDEMENTS OBTENUS

1. En utilisant les données disponibles sur le suivi, évaluer la réalisation des rendements attendus. Importer les rendements attendus du cadre logique présenté dans la Section C. Attribuer une note pour le degré de réalisation des rendements attendus. La note générale des rendements sera automatiquement calculée et correspondra à la moyenne des notes de l'évaluation. Ignorer la note automatiquement calculée, si vous le souhaitez, et justifier.

RENDEMENTS		Note de l'évaluation
Prévisions	Réalizations	
2590 ha développés comme suit : 15 périmètres de petites exploitations agricoles couvrant 2142 ha, 4 systèmes de conservation de l'eau de 359 ha, et 12 micropérimètres de 89 ha développés et fonctionnels au plus tard au cours de l'an 5 du projet.	1682,4 ha ont été, jusqu'à présent, développés ; ils couvrent 11 périmètres de petites exploitations agricoles, 4 système de conservation de l'eau, et 6 micropérimètres d'irrigation.	1
La production végétale additionnelle vendable des petits agriculteurs du projet atteint 16.295 t/an à partir de l'an 5 du projet et pour au moins les 20 années suivantes. Maïs - 4690 t ; soya - 1370 t ; riz - 1170 t ; niébé - 240 t ; tomate - 3927 t ; poivre - 2000 t ; okra - 4235 t ; Aubergine - 3540 t ; oignon - 3652 t. (ii) La superficie irrigable est accrue de 2590 ha au plus tard en l'an 5 du projet (iii) Le rendement des cultures est accru de 200 % sur 2590 ha au plus tard en l'an 5 du projet. (iv) La production agricole moyenne s'est accrue comme suit : maïs : de 1500 à 3500 kg/ha ; niébé : de 500 à 1000 kg/ha ; riz : de 1500 à 3500 kg/ha ; légumes : de 2500 - 5000 à entre 8000 - 15000 kg/ha au plus tard en l'an 5 du projet.	La production végétale additionnelle vendable a atteint 828,6 t, avec une valeur marchande de 183.027 GHS en 2008 au niveau des périmètres opérationnels. Ce chiffre s'accroîtra au fur et à mesure que plus de périmètres deviendront opérationnels. Maïs – 84,6 t ; riz – 5,5 t ; poivre 25 t ; okra - 100 t ; Aubergine - 24 t ; oignon – 573,4 t. (ii) En 2009, la superficie des zones irrigables aménagées était de 1682,4 ha. (iii) L'intensité de culture s'est accrue de 155 % sur les périmètres maintenant opérationnels. (iv) La production agricole moyenne s'est accrue comme suit : maïs : de 500 à 1250 kg/ha ; riz : de 1500 à 2500 kg/ha ; légumes : de 2500 - 5000 à entre 4000 – 12.000 kg/ha en 2008/2009.	2

19 IFAs opérationnelles pour environ 6000 petits exploitants agricoles mises en place, enregistrées et gérant leurs propres programmes de crédit au plus tard en l'an 5 du projet ; 2500 agriculteurs et 50 membres du personnel formés, et 40 cours locaux pour le personnel sont organisés au plus tard en l'an 5 du projet	26 IFAs opérationnelles regroupant environ 5290 petits exploitants agricoles ont été effectivement mises en place, enregistrées et elles gèrent leurs propres programmes de crédit au plus tard en l'an 5 du projet ; 1180 agriculteurs et 470 membres du personnel ont été formés, et 13 cours locaux pour le personnel ont été organisés au plus tard en l'an 5 du projet	3
Un système rapide et régulier d'établissement de rapports sur les activités de gestion et d'exécution du projet à l'intention de l'emprunteur et la Banque est mis en place ; et le suivi de la collecte et de l'analyse de données (Suivi-évaluation) pour les prises de décisions est développé.	Un Système d'information de gestion (SIG) informatisé dans le cadre du système de suivi-évaluation a été mis en place. D'août 2001 à septembre 2009, 36 Rapports d'activité trimestriels ont été préparés et des exemplaires ont été envoyés au FAD et au GoG en vue de recueillir leurs commentaires. 9 Plans de travail et budgets annuels (APWB) ont été produits pour la période 2001 à 2009. 9 rapports d'audit annuels externes couvrant la période 2001-2009 ont été produits et transmis au FAD pour des commentaires.	3
NOTE GÉNÉRALE DES RENDEMENTS [Correspond à la moyenne des notes de l'évaluation]		2



Cocher ici pour ignorer la note calculée

Donner les raisons pour lesquelles la note autocalculée a été ignorée

Inscrire la nouvelle note ou réinscrire la note autocalculée	2

2. Autres rendements : Commenter les rendements additionnels non prévus dans le cadre logique, et qui portent notamment sur les questions transversales (genre, par exemple).

Bien que la plupart des périmètres développés ne soient pas encore opérationnels, ils sont situés dans des collectivités où la production de cultures vivrières constitue une importante activité économique. Alors que le projet est conforme aux objectifs du GoG consistant à améliorer la production végétale des petits exploitants agricoles en permettant à davantage d'agriculteurs d'adopter des techniques améliorées et en fournissant les infrastructures et le soutien institutionnel nécessaires pour stimuler le développement agricole, les rendements additionnels dont bénéficieraient les agriculteurs sont les suivants : moins de dépendance sur la pluie, capacité de récolter pendant la saison sèche, des revenus plus élevés et plus fiables, un meilleur régime alimentaire, davantage d'emplois pour les femmes dans les domaines de la commercialisation et de la transformation des aliments, et des retombées avantageuses pour le mieux-être général des collectivités agricoles locales. Voir l'annexe 3 pour plus de détails.

3. Menaces qui pèsent sur la viabilité des rendements obtenus. Souligner les facteurs qui affectent, ou pourraient affecter les rendements du projet à long terme ou leur viabilité. Mentionner toute nouvelle activité ou changement institutionnel éventuellement recommandé pour assurer la viabilité des rendements. L'analyse devra s'inspirer de l'analyse de sensibilité de l'annexe 3.

Les IFAs sont des groupes entièrement nouveaux créés à dessein dans le cadre de la participation au projet. Néanmoins, en tenant compte du rôle futur des IFA en tant que *propriétaires et gérants* des périmètres, la mission du RAP est tout à fait du même avis que la Mission de la revue à mi-parcours pour affirmer que la plupart de groupes en sont encore à leurs débuts, en termes des facteurs tels que la cohésion d'un groupe, l'obligation de rendre compte, et l'engagement général pour aller de l'avant à l'unisson et atteindre les objectifs du projet. La mise en place d'organisations basées sur les agriculteurs demande du temps parce que les agriculteurs participants ont besoin de temps pour faire confiance à leurs dirigeants, de se faire confiance les uns aux autres et de faire confiance au système. Les agriculteurs ont besoin de temps pour examiner et discuter des implications et décider si les activités proposées leur sont bénéfiques et profitables. Malheureusement, le retard important enregistré dans la réalisation des périmètres a déstabilisé la plupart des IFA, créant ainsi la méfiance entre les membres de ces organisations, dont l'intérêt semble avoir baissé et qui ne sont plus proactifs dans les activités des groupes. La majorité des membres des IFA sont en retard dans leurs contributions financières et ils n'ont pas encore rempli toutes les conditions d'inscription. Étant donné que l'alimentation en électricité de tous les périmètres de pompage n'est pas encore effective pour permettre des essais, ainsi que la mise en service, il est impossible de savoir si les IFAs seraient capables et disposées à payer leurs factures d'électricité vu les tarifs relativement élevés qui sont d'application au Ghana. Ceci représente un risque potentiel pour la viabilité des rendements du projet.

À ce jour, les responsabilités des groupes telles que le paiement des cotisations, la participation aux réunions et au travail de groupe, sont en train de disparaître, étant donné que la plupart des IFAs ont été créées il y a plus de six ans. Avant que ces groupes puissent effectivement assumer la responsabilité de gérer les périmètres, ils auront besoin d'une formation additionnelle en techniques et compétences pouvant leur permettre de gérer leurs affaires internes, ainsi qu'en compétences techniques en vue de l'exploitation des installations. Pour réactiver ces IFAs, la mission du RAP recommande vivement que GIDA réexamine la proposition initiale qui était d'impliquer les ONG dans le processus (réf. Rapport d'évaluation, para.5.4.4). La fonction des ONG serait de renforcer la cohésion des groupes et de former les agriculteurs dans la gestion de leurs activités au niveau des groupes, ainsi que d'expliquer leurs rôles dans les activités de suivi-évaluation des périmètres. Les ONG retireront progressivement leur soutien au fur et à mesure que les IFAs deviendront plus assurées et indépendantes dans la gestion de leurs affaires.

E. CONCEPTION ET ÉTAT DE PRÉPARATION À LA MISE EN OEUVRE DU PROJET

1. Indiquer dans quelle mesure la Banque et l'emprunteur se sont assurés que le projet tienne compte de la capacité de l'emprunteur à le mettre en œuvre, en assurant sa bonne conception et en mettant en place le dispositif requis pour l'exécution. Analyser aussi bien les aspects liés à la conception du projet (contributions) que les rendements effectifs. Les questions liées à la conception comprennent celles qui suivent : dans quelle mesure la conception du projet a-t-elle tenu compte des leçons tirées de précédents RAP dans le secteur ou dans le pays (citer les RAP clés) ; le projet repose-t-il sur de sérieuses études analytiques (citer les documents clés) ; dans quelle mesure la Banque et l'emprunteur ont-ils convenablement évalué la capacité des organes d'exécution et de la cellule d'exécution du projet ; et les dispositions prises en matière d'assistance technique. Les rendements du projet comprennent ceux qui suivent : dans quelle mesure le projet a été achevé dans les délais et les activités mises en œuvre conformément à la conception.

[250 mots au plus. Tout autre propos concernant la mise en œuvre devra être présenté à l'annexe 6 intitulée : Description du projet]

Au cours de la Mission de revue des opérations pays (Novembre 1994) et de l'Assemblée générale annuelle de 1996, la Banque et le GOG ont abordé quelques problèmes qui affectaient la performance d'exécution des projets financés par le Groupe de la Banque. Ces problèmes comprenaient la non-disponibilité des fonds de contrepartie, les retards dans l'attribution des marchés et la gestion inefficace des cellules d'exécution des projets à cause du manque de personnel spécialisé pour administrer les projets (réf. Ghana, DSP 1996-1999). À la fin de ces discussions, il a été recommandé que la Banque s'assure que : (a) une préparation appropriée est faite pour les futures projets ; (b) des dispositions sont prises en faveur des composantes «assistance technique» et «formation» là où de tels besoins auront été identifiés ; (c) des dispositions appropriées ont été prises pour les missions de lancement et de supervision, ainsi que pour les séminaires sur les procédures de passation des marchés et de décaissement du Groupe de la Banque. Lors de la préparation du Projet d'irrigation de petites exploitations agricole en 1997, la plupart des recommandations et leçons ci-dessus ont été incorporées dans la conception du projet. Les termes de références du projet pour le personnel de la CGP exigeaient un personnel hautement qualifié et expérimenté. Les organes d'exécution d'autres projets étaient tous qualifiés pour leurs diverses tâches. Le projet a pris des dispositions appropriées en matière d'AT et de formation. Malheureusement, la majorité du personnel a quitté l'Organe d'exécution du projet (GIDA) après la formation ; en outre, le projet a connu quelques retards au démarrage, et il n'a pas mis en œuvre la composante «aménagement des terres» étant donné que la plupart des entrepreneurs se sont avérés incompetents et inefficaces. Pour en savoir davantage sur les questions ayant trait à la mise en œuvre, voir l'Annexe 5 : Description du projet.

2. Pour chaque dimension de la conception et de l'état de préparation à la mise en œuvre du projet, présenter une brève évaluation (deux phrases au plus). Attribuer une note d'évaluation en utilisant l'échelle de notation figurant à l'appendice 1.

ASPECTS LIÉS A LA CONCEPTION ET A L'ÉTAT DE PRÉPARATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET		ÉVALUATION	NOTE DE L'ÉVALUATION
RÉALISME	a) Du fait de sa complexité, le projet est sous-tendu par une analyse de la capacité du pays et de son engagement politique.	Le gouvernement a fait montre de beaucoup de volonté et d'engagement politiques pour exécuter le projet. La faiblesse des organes d'exécution du projet a été traitée par l'entremise de la fourniture d'assistance technique et de formation ; par exemple des cours locaux avaient déjà été dispensés à la fin de 2005 (An 5 du projet), ce qui a permis la formation de 1180 agriculteurs et 47 membres du personnel.	3
ÉVALUATION DU RISQUE ET ATTÉNUATION	b) La conception du projet tient suffisamment compte des risques	Les plus importants facteurs de risques susceptibles d'affecter le rendement du projet n'ont pas été identifiés et analysés de manière appropriée avant le début du projet et les mesures d'atténuation n'ont pas été incorporés dans la conception de celui-ci. Par exemple, à l'étape de l'évaluation, des hypothèses optimistes ont été faites à propos de la capacité des agriculteurs	2

		d'assumer totalement la responsabilité de la gestion à brève échéance, dès l'achèvement des périmètres. Les agriculteurs pourraient avoir à passer par un long processus de préparation à leur nouveau rôle d'agriculteurs utilisant l'irrigation et gérants des périmètres. Le projet n'a pas tenu compte de ce long processus. Voir Annexe 5 : Description du projet pour une analyse approfondie des risques à la réalisation durable des rendements du projet.	
UTILISATION DES SYSTÈMES DU PAYS	c) Les systèmes de passation des marchés, de gestion financière, de suivi et/ou autres sont fondés sur des systèmes qu'utilisent déjà le gouvernement et/ou d'autres partenaires	Bien que les systèmes de gestion financière, de suivi et/ou autres aient été fondés sur des systèmes qu'utilisent déjà le gouvernement et/ou d'autres partenaires, toutes les acquisitions, pour le projet, des biens, travaux et services financés par la Banque ont été faites conformément aux Règles de procédure de la Banque pour l'acquisition des biens et travaux ou, selon les cas, les Règles de procédure pour l'utilisation de consultants, en utilisant les dossiers types d'appel d'offres de la Banque. Nonobstant ce qui précède, lors de l'évaluation des offres des entrepreneurs, GIDA et TA n'ont pas examiné leurs situations financières. Il se trouva donc que la plupart des entrepreneurs étaient déjà endettés et, en conséquence, ils n'utilisèrent jamais les avances de démarrage pour entamer la construction des périmètres étant donné qu'ils utilisèrent les fonds pour éponger d'anciennes dettes et qu'ils finirent par abandonner les sites du projet.	2

Pour les dimensions ci-après, attribuer des notes d'évaluation distinctes pour la performance de la Banque et la performance de l'emprunteur :			NOTE DE L'ÉVALUATION	
			Banque	Emprunteur
CLARTÉ	d) Les responsabilités en ce qui concerne la mise en œuvre du projet sont clairement définies	Des accords relatifs à l'exécution de diverses composantes du projet ont été signés entre GIDA et divers organe d'exécution. Ces accords détaillaient clairement les rôles et les responsabilités du client et du coopérateur, les conditions générales de l'Accord, les Termes de référence de la tâche que le coopérateur devait accompli, de même que le plan de travail et les besoins de crédits budgétaires pour la tâche à accomplir par les organes d'exécution respectifs.	3	3
PRÉPARATION À LA PASSATION DES MARCHÉS	e) Les documents requis pour l'exécution (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l'évaluation.	Les documents de passation des marchés n'étaient pas prêts à l'évaluation, et, à cause de la mauvaise connaissance des procédures de décaissement et d'acquisition de la Banque par le personnel de GIDA, les documents étaient préparés à un rythme lent par ledit personnel, pour examen et approbation par la Banque. Il aurait été prudent de la part de la Banque d'organiser une mission de lancement technique en vue de familiariser le personnel de GIDA avec les procédures de décaissement et d'acquisition de la Banque au début de l'exécution du projet. Cela aurait réduit le taux de rejet des documents de passation des marchés soumis à l'approbation de la Banque au tout début de l'exécution du projet, et aurait amélioré les taux de décaissement	2	2

		pendant la première et la deuxième année du projet. Il y avait aussi trop de variations sur les conceptions des périmètres. La situation a été aggravée par le transfert du siège de la Banque à l'ATR.		
PRÉPARATION AU SUIVI	f) Les indicateurs et le plan de suivi sont adoptés	Les indicateurs clés et le plan de suivi ont été adoptés à l'évaluation.	3	3
BASELINE DATA	h) La collecte des données de référence est achevée ou en cours.	Les valeurs de la plupart des paramètres clés pour la situation "sans le projet" pour les indicateurs clés choisis sur la base desquels l'état d'avancement serait suivi et mesuré au cours de l'exécution n'étaient pas disponibles au début du projet. En conséquence, les études de référence sur certains (pas tous) indicateurs clés choisis ont été réalisées au cours de la période d'exécution du projet.	2	2

F. MISE EN ŒUVRE

1. Donner les principales caractéristiques de l'exécution du projet quant aux aspects suivants : respect des calendriers, qualité des constructions et autres travaux, performance des consultants, efficacité de la supervision par la Banque et efficacité de la surveillance par l'emprunteur. Déterminer dans quelle mesure la Banque et l'emprunteur ont veillé au respect des mesures de sauvegarde. Énumérer brièvement ce qui avait été accompli au moment de la clôture du projet.

[300 mots au plus. [Tout autre propos concernant la mise en œuvre devra être présenté à l'annexe 5 intitulée : Description du projet]

L'exécution du projet n'a pas respecté le calendrier fixé à l'évaluation. Le prêt n'a pas été déclaré comme entré en vigueur jusqu'au 25 août 2000, comparativement à la date initiale de juillet 1998 fixée à l'évaluation. Ce retard est, en partie, imputable au retard du GoG dans le respect des conditions du prêt préalables à l'entrée en vigueur. La plupart des entrepreneurs se sont avérés incompetents et inefficaces, ce qui explique que leur travail ait été non conforme aux normes. La plupart des entrepreneurs ne disposaient ni du matériel approprié, ni d'expertise technique requis pour exécuter leurs marchés. Il leur manquait du personnel qualifié/expérimenté dans la construction des périmètres d'irrigation. Bien que les mêmes entrepreneurs aient soumis des listes de personnel essentiel qualifié et expérimenté en soumissionnant, ils n'ont pas honoré leurs offres. Il était vraiment dommage qu'au cours de l'évaluation des offres des entrepreneurs, GIDA et le consultant n'aient pas vérifié la situation financière de ces derniers, c.-à-d. l'accès de l'entrepreneur au crédit et/ou aux liquidités n'a jamais été examiné. En conséquence et en dépit des affirmations des entrepreneurs à l'étape des soumissions, la plupart d'entre eux ont été incapables de préfinancer les travaux avant de bénéficier du paiement des avances de mobilisation ou avant que leurs certificats ne soient payés. Pire encore, lorsque ces paiements ont été effectués, certains entrepreneurs ont utilisé ces fonds pour payer d'anciennes dettes, au lieu d'utiliser cet argent comme il était prévu. Le consultant-surveillant a continué à porter atteinte aux dispositions des contrats jusqu'à ce que la plupart des marchés des travaux de génie civil deviennent inexécutables en 2005. En outre, il a fallu plus d'un an à GIDA pour appliquer la recommandation de la Banque demandant de résilier certains des marchés.

Au début de l'exécution du projet, le personnel de GIDA n'avait pas une bonne connaissance des procédures d'acquisition et de décaissement de la Banque ; et la Banque n'a pas envoyé sur le terrain une mission de lancement. En outre, la Banque n'a pas supervisé le projet de près au début de son exécution. Sa première supervision a eu lieu en août 2001 et il n'y a eu aucun suivi jusqu'en décembre 2002, 16 mois après. Normalement, les missions de supervision de la Banque sont importantes dans l'orientation du personnel du projet sur des approches pratiques destinées à améliorer l'état d'avancement du projet en ce qui concerne de l'acquisition et le décaissement. Une telle orientation améliore nettement l'efficacité de la CGP dans la gestion du projet. En dépit des ces imperfections, l'organe d'exécution a fait des efforts pour continuer l'exécution avec l'aide du consultant.

2. Commenter le rôle des autres partenaires (bailleurs de fonds, ONG, entreprises, etc.). Évaluer l'efficacité des modalités de cofinancement et de la coordination des bailleurs de fonds,

Le Projet d'irrigation de petites exploitations agricoles complétait d'autres projets d'irrigation qui étaient en train d'être exécutés par d'autres donateurs tels que le FIDA et la Banque mondiale. En outre, le soutien de la Banque mondiale pour les services agricoles, y compris la vulgarisation et la recherche, pour la gestion des ressources naturelles et la gestion environnementale, ainsi que pour le développement des infrastructures de base, ont tous complété les activités du SSIDP. Le fait que la réalisation des activités de création de groupes d'agriculteurs ait dépassé la cible fixée à l'évaluation de 137 % est attribuable à l'apparente simplicité des activités qui ont été conduites par le consultant. C'est la composante «aménagement des terres» qui a posé des défis considérables à cause de l'incompétence des entrepreneurs locaux et du laxisme de GIDA et du consultant dans l'application des dispositions des contrats portant sur les travaux de génie civil au cours du processus de supervision.

3. Harmonisation. Indiquer si la Banque s'est explicitement employée à harmoniser les instruments, systèmes et/ou approches avec les autres partenaires.

Au cours des dernières missions de supervision, la Banque a fait quelques efforts explicites pour aider le personnel de la CGP dans le traitement des dossiers d'appel d'offres. Au début de l'exécution du projet, lorsque le niveau de connaissance du personnel du projet sur les procédures d'acquisition et de décaissement de la Banque était faible, la Banque n'a pas guidé de près le personnel du projet sur les approches pratiques permettant d'améliorer l'état d'avancement du projet en ce qui concerne l'acquisition et le décaissement. Néanmoins, la Banque a aidé, à une étape ultérieure, le personnel du projet et fourni des moyens efficaces de communication qui devraient être adoptés entre le projet et la Banque. Lesdites mesures ont contribué, dans une large mesure, à une exécution efficace du projet, et par la suite, le taux de rejet des documents d'acquisition et de décaissement soumis à la Banque pour approbation a été réduit de manière importante.

4. Pour chaque aspect de la mise en œuvre du projet, indiquer dans quelle mesure le projet a atteint les objectifs ci-après. Présenter une évaluation succincte (deux phrases au plus) et attribuer une note d'évaluation, en utilisant l'échelle de notation figurant à l'appendice 1.

ASPECTS LIÉS A LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET		ÉVALUATION	
RESPECT DU CALENDRIER	a) Le projet a été achevé dans les délais. Tirer les informations directement de la Section A intitulée : Informations sur le projet et dates clés. Calculer le coefficient du temps prévu de l'approbation à la clôture. Si le coefficient est 1,0, notation 4 ; si le coefficient est 2,0, notation 1 ; si le coefficient est supérieur à 2,0, notation 0 (c.-à-d. que l'achèvement a requis plus du double du temps prévu)].	Le prêt a été signé le 29 mai 1998 et la date initiale prévue pour l'achèvement était le 30 juin 2004. La date effective d'achèvement était le 30 septembre 2009, avec un retard par rapport au calendrier de 63 mois, comparativement à la date initiale d'achèvement prévue. Le projet a commencé en retard du fait des retards enregistrés par le GoG dans la satisfaction des conditions de prêt préalables à l'entrée en vigueur ; et l'exécution a connu beaucoup de retards, surtout du fait de l'incompétence et de l'inefficacité des entrepreneurs, sans oublier le laxisme dans leur supervision et le retard dans la résiliation des contrats des entrepreneurs ne les exécutant pas et cela jusqu'à une date aussi tardive que l'année 2007. Le contrat du consultant n'a pas été renouvelé la même année, le Directeur du projet a été démis de ses fonctions et un Comité de gestion intérimaire (IMC) a été mis en place pour surveiller les activités du projet.	0

PERFORMANCE DE LA BANQUE	b) Conformité de la Banque aux :		
	Mesures de protection environnementale	Deux mesures d'atténuation essentielles sont décrites dans le RAP. (i) Développement d'un suivi de la qualité de l'eau en vue d'assurer le suivi du contenu chimique inorganique des eaux de retour, et (ii) Élaboration d'un programme de suivi hydrologique pour s'assurer que 50 % du débit minimum sont soutenus Le projet a dûment mises en œuvre ces mesures en faisant l'acquisition des équipements nécessaires, en plus de la formation du personnel de l'organe coopératif compétent dans l'utilisation de l'équipement. Les activités de suivi environnemental ne peuvent pas être entreprises à cause du retard dans l'achèvement de la plupart des périmètres. L'autre sujet principal de préoccupation est la lutte contre la bilharziose, qui a été minimisée grâce à la mise en place d'un système d'ensemble de drainage des eaux de surface sur chaque périmètre afin d'assurer une élimination rapide de l'eau stagnante.	3
	Dispositions fiduciaires	Il n'existe aucune circonstance ou aucun événement connu d'inobservation qui ait été expérimenté ou enregistré.	4
	Accords conclus dans le cadre du projet	Les accords conclus dans le cadre du projet ont été clairement énoncés aussi bien dans le rapport d'évaluation que dans l'accord de prêt.	3
	c) La supervision de la Banque a été satisfaisante en termes de dosage des compétences et de praticabilité des solutions.	Pendant les premières années du projet, les missions de supervision de la Banque étaient moins nombreuses et irrégulières, mais les choses se sont améliorées au cours des années qui ont suivi. Les missions étaient très utiles dans la mesure où elles apportaient des solutions pratiques, mais le dosage des compétences aurait pu être meilleur de manière à permettre à ces missions d'aborder les différents problèmes auxquels faisaient face toutes les composantes du projet.	2
	d) La surveillance de la gestion du projet par la Banque a été satisfaisante.	La Banque a joué un rôle crucial en s'assurant que toutes les conditions, préalables à l'entrée en vigueur du prêt, étaient satisfaites par l'emprunteur. En particulier, lorsque l'emprunteur a exprimé de l'inquiétude au sujet de la faiblesse des salaires prévus pour le personnel du projet, la Banque a conseillé à celui-ci de réexaminer la Liste des biens et services en vue de refléter des conditions de rémunération plus réalistes de manière à préparer la voie à l'entrée en vigueur du prêt. La Banque a, par la suite, approuvé la Liste révisée des biens et services.	3

PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	e) L'emprunteur s'est conformé aux :		
	Mesures de protection environnementale	L'emprunteur s'est conformé aux mesures de protection environnementale qui étaient énoncées dans le rapport d'évaluation, mais l'équipement acquis à cet effet n'a pas été utilisé. La formation des agriculteurs en techniques d'utilisation de l'eau est en attente de l'achèvement des périmètres d'irrigation.	2
	Dispositions fiduciaires	La CGP a recruté un Contrôleur financier qualifié qui a mis en place un système de gestion financière. Des rapports d'audit financier annuels ont été préparés et soumis à la Banque en temps utile et toutes les recommandations des audits ont été dûment mises en œuvre, exception faite du recouvrement des fonds des marchés résiliés qui continue à représenter un défi majeur pour l'organe d'exécution.	3
	Accords conclus dans le cadre du projet	Préalablement au premier décaissement, l'emprunteur devait, entre autres, s'engager à faire en sorte que les agriculteurs enregistrés dans les associations d'irrigation (IFA) aient un titre de propriété et/ou des baux de 99 ans en vue de leur garantir une rémunération appropriée pour leurs efforts. Cette condition est devenue problématique en ce qui concerne l'octroi de titres fonciers et/ou des baux aux membres des IFA. La date d'entrée en vigueur du prêt a été différée jusqu'à ce que la condition soit respectée et, ensuite, le prêt a été déclaré comme étant entré en vigueur le 25 août 2000. Cette condition a aussi retardé la mise en place du Comité directeur du projet (une autre condition préalable au premier décaissement) étant donné que les IFA enregistrées devaient aussi être représentées au sein du Comité.	2
	f L'emprunteur a été attentif aux conclusions et recommandations formulées de la Banque dans le cadre de sa supervision du projet	L'emprunteur a, la plupart du temps, coopéré avec la Banque et il a été attentif aux conclusions et recommandations formulées par la Banque dans le cadre de sa supervision du projet. L'IMC a rétabli certains des entrepreneurs dont les marchés avaient été résiliés pour inexécution, tandis que les marchés d'autres périmètres ont été attribués à de nouveaux entrepreneurs. Bien que ces changements aient amélioré, de manière marginale, la performance et l'état d'avancement de certains périmètres, les contributions du gouvernement au projet étaient extrêmement faibles et lentes, c.-à-d., sur les 3,41 millions d'UC promis par le gouvernement, seul 0,93 million d'UC ou 27,4 % a été effectivement octroyé au projet sous la forme de paiements directs et de salaires du	2,5

		personnel de GIDA détaché auprès du projet, et ce montant n'était jamais payé à temps.	
	g) L'emprunteur a collecté et utilisé, pour les prises de décisions, les informations tirées du processus de suivi.	Le système de suivi interne a été mis en place mais n'a pas semblé influencer les prises de décision. Un système informatisé de suivi des résultats et des rendements a été mis en place, mais n'a pas été très utilisé à cause des retards dans l'exécution. Le suivi externe par l'organe d'exécution n'a été entrepris que très tard dans la durée du projet suite à des rappels répétés au cours des missions de supervision.	2,5

G. ACHÈVEMENT

2. Décrire brièvement le processus RAP. Décrire la manière dont l'emprunteur et les cobailleurs ont participé à l'établissement du document. Souligner toute incohérence dans les évaluations présentées dans le présent RAP. Donner la composition de l'équipe et confirmer si une visite approfondie a été effectuée. Mentionner toute collaboration substantielle avec d'autres partenaires au développement. Indiquer dans quelle mesure le bureau de la Banque dans le pays s'est impliqué dans l'établissement du présent rapport.

[150 mots au plus]

La préparation du RAP a commencé en avril 2009 suite aux recommandations de la mission de supervision. L'organe d'exécution a reçu le format du RAP et a demandé de compiler les informations pertinentes pour le RAP. En dépit de rappels répétés, pas grand n'a été fait jusqu'à l'envoi sur le terrain de la mission du RAP de la Banque en mars 2009. Le bureau de la Banque dans le pays a coordonné les activités de la mission et a participé aux principales réunions de consultation avec l'emprunteur, en plus d'assurer le suivi de l'achèvement des activités du projet. L'équipe de la mission comprenait les représentants de l'emprunteur et de l'organe d'exécution, le chef de projet et un consultant. Seuls 60 % des sites du projet ont été visités à cause du fait que les sites sont éparpillés sur une large superficie et qu'ils sont éloignés.

H. LEÇONS TIRÉES DE L'ÉVALUATION

Résumer les principales leçons que la Banque et l'emprunteur peuvent éventuellement tirer des rendements du projet.

[300 mots au plus. Tout autre propos concernant les leçons tirées de l'évaluation devra, le cas échéant, être présenté à l'annexe 5 intitulée : Description du projet]

La vitesse est le facteur prioritaire dans l'exécution des travaux de génie civil, surtout ceux concernant des projets d'irrigation ; autrement, les travaux se détérioreront et des dépassements de coûts seront inévitables, comme dans le cas du SSIDP. L'une des causes prépondérantes de la lenteur dans l'exécution des travaux de génie civil pour le SSIDP du Ghana était que le contrat du consultant était un contrat en régie d'heures et, à ce titre, il ne contenait aucune incitation, pour le consultant, à s'assurer que les entrepreneurs achèvent les travaux de génie civil dans les délais. Les futurs contrats de services de consultants de cette nature devront être basés sur le rendement. Des renseignements supplémentaires sont fournis à l'Annexe.

La disponibilité, avant l'évaluation du projet, de dossiers d'exécution ayant fait l'objet d'un contrôle de la qualité est un facteur crucial dans l'exécution des travaux de génie civil. Bien que les dossiers d'exécution aient été préparés à l'étape de l'étude de faisabilité, ils ont subi de nombreuses modifications au cours de l'exécution du projet. En plus, certains des conceptions n'étaient pas les meilleures options et cela a causé d'énormes problèmes d'exécution pour les entrepreneurs. Dans l'avenir, les dossiers d'exécution de cette nature et importance doivent être soumis à un processus d'assurance de la qualité au cours duquel des analystes de la valeur indépendants seront employés pour examiner les conceptions en vue de s'assurer que les meilleures variantes techniques ont été retenues. Par exemple, des ouvrages de prise d'eau très compliqués et encombrants ayant des besoins d'entretien considérables ont été construits, alors que de simples puits de surface auraient été tout aussi suffisants si des enquêtes appropriées sur le sol avaient été menées à l'étape de la conception.

Dosage des compétences pour les missions : Les missions de préparation, d'évaluation, de supervision, de la revue à mi-parcours et du RAP du projet devraient bénéficier d'un dosage de toutes les compétences requises pour les tâches assignées. Pour tous les futurs projets classés dans les catégories ESAP 1 et 2, la Banque devrait s'assurer qu'un environnementaliste et un sociologue fassent partie des missions mentionnées ci-haut. En outre, les missions d'évaluation, de la revue à mi-parcours et du RAP doivent inclure un économiste ayant de solides antécédents en matière de suivi et évaluation. Au cas où les ressources sont limitées, la Banque devrait s'efforcer d'utiliser des consultants locaux (réf. Annexe 2 : Contributions de la Banque ; Annexe 5, para.5.4 pour davantage de leçons).

I. RÉSUMÉ DES NOTES OBTENUES PAR LE PROJET

Toutes les notes de l'évaluation sont automatiquement calculées par l'ordinateur à partir de la section pertinente du RAP.

CRITÈRES	SOUS-CRITÈRES	NOTE DE L'ÉVALUATION
RENDEMENT DU PROJET	Réalisation des résultats	2
	Réalisation des rendements	2
	Respect du calendrier	0
	NOTE GENERALE DES RENDEMENTS DU PROJET	1
PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Conception et état de préparation	
	Les objectifs du projet sont pertinents pour les priorités de développement du pays.	3
	Les objectifs du projet sont réalisables au regard des contributions au projet et du calendrier prévisionnel.	2
	Les objectifs du projet sont conformes à la stratégie nationale ou régionale de la Banque	3
	Les objectifs du projet sont conformes aux priorités générales de la Banque	3
	Le cadre logique prévoit un enchaînement causal logique pour la réalisation des objectifs de développement du projet.	2
	Les objectifs et les rendements, ainsi qu'ils sont présentés dans le cadre logique, sont mesurables et quantifiables.	3
	Le cadre logique présente les risques et les hypothèses clés.	3
	La capacité et l'engagement politique du pays sont à la hauteur de la complexité du projet.	3
	La conception du projet contient une analyse satisfaisante des risques.	2
	Les systèmes de passation des marchés, de gestion financière, de suivi et/ou autres processus sont fondés sur les systèmes qu'utilisent déjà le gouvernement et/ou d'autres partenaires.	2
	Les responsabilités en ce qui concerne l'exécution du projet sont clairement définies.	3
	Les documents requis pour la mise en œuvre (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l'évaluation.	2
	Les indicateurs de suivi et le plan de suivi sont adoptés.	3
	La collecte des données de référence est achevée ou en cours.	2
	NOTE PARTIELLE DE LA CONCEPTION ET DE L'ÉTAT DE PRÉPARATION DU PROJET	3
	Supervision :	
	Conformité de la Banque aux :	
	Mesures de protection environnementale	3
	Dispositions fiduciaires	4
	Accords conclus dans le cadre du projet	3
	La qualité de la supervision de la Banque a été satisfaisante en termes de dosage des compétences et de praticabilité des solutions.	2
	La surveillance de la gestion du projet par la Banque a été satisfaisante.	3
	NOTE PARTIELLE DE LA SUPERVISION	3
	NOTE GÉNÉRALE DE LA PERFORMANCE DE LA BANQUE	3

PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Conception et état de préparation	
	Les responsabilités en ce qui concerne la mise en œuvre du projet sont clairement définies.	3
	Les documents requis pour la mise en œuvre (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l'évaluation.	2
	Les indicateurs de suivi et le plan de suivi sont approuvés ; la collecte des données de base est achevée ou en cours	3
	NOTE DE LA CONCEPTION DU PROJET ET DE SON ÉTAT DE PRÉPARATION	
	Mise en œuvre	
	L'emprunteur s'est conformé aux :	
	Mesures de protection environnementale	2
	Dispositions fiduciaires	3
	Accords conclus dans le cadre du projet	2
	L'emprunteur a été attentif aux conclusions et recommandations formulées par la Banque dans le cadre de sa supervision du projet.	2,5
	L'emprunteur fonde ses décisions sur les informations tirées du suivi.	2,5
	NOTE PARTIELLE DE LA MISE EN ŒUVRE	
NOTE GÉNÉRALE DE LA PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR		

J. TRAITEMENT

ÉTAPE	SIGNATURE ET OBSERVATIONS	DATE
Vérifié par le Chef de division du secteur		
Vérifié par le Directeur régional		
Approuvé par le Directeur sectoriel		