

RAPPORT D'ACHÈVEMENT DE PROJET (RAP)

A. DONNÉES ET DATES IMPORTANTES DU PROJET

I. INFORMATION DE BASE

Numéro du projet : P-MZ-BA0-001	Nom du projet : Projet de renforcement des capacités de gestion des ressources minérales	Pays : MOZAMBIQUE	
Instrument(s) de prêt : FAD		Secteur : OINF.3	Classification environnementale : C
Montant initial de l'engagement : 3.290.000 UC	Montant annulé : 678.411,61 UC	Montant décaissé : 2.565.422,80 UC	Pourcentage décaissé : 77,98%
Emprunteur: Ministère des Finances du Mozambique			
Organe(s) d'exécution : MINISTÈRE DES RESSOURCES MINÉRALES – Unité de coordination des projets miniers (UCPM)			
Cofinanciers et autres partenaires extérieurs: BANQUE MONDIALE (14,22 MILLIONS D'UC), FONDS NORDIQUE DE DÉVELOPPEMENT (7,30 MILLIONS D'UC), GOUVERNEMENT MOZAMBICAIN (0,87 MILLION D'UC), AFRIQUE DU SUD (0,99 MILLION D'UC)			

II. DATES IMPORTANTES

Note de concept du projet approuvée par Ops. Com. Sans objet	Rapport d'évaluation approuvé le 11 juillet 2001	Approbation du Conseil : Septembre 2001	
Restructuration(s)			
	Date initiale	Date réelle	Différence en mois [Date réelle-Date initiale]
ENTRÉE EN VIGUEUR	Septembre 2001	22 mars 2002	6
REVUE A MI-PAROURS		Février 2004	
CLÔTURE	Juin 2006	Décembre 2008	18

III. RÉSUMÉ DES ÉVALUATIONS

Tous les résumés des évaluations sont produits automatiquement par l'ordinateur à partir de la section correspondante du RAP.

CRITÈRES	SOUS-CRITÈRES	NOTATION
RÉSULTATS DU PROJET	Niveau des réalisations	3
	Niveau des résultats	3
	Respect des délais	2
	RÉSULTATS GLOBAUX DU PROJET	3

PERFORMANCE DE LA BANQUE	Conception et état de préparation	3
	Supervision	3
	PERFORMANCE GLOBALE DE LA BANQUE	3
PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Conception et état de préparation	3
	Mise en œuvre	3
	PERFORMANCE GLOBALE DE L'EMPRUNTEUR	3

IV. PERSONNEL RESPONSABLE DE LA BANQUE

POSTES	À L'APPROBATION	À L'ACHÈVEMENT
Directeur régional	G. Giorgies	P. Black
Directeur sectoriel	K. Bedoumra	G. MBESHERUBUSA
Chef de projet	Ini URUA/ L. Barrow	D. T. Lekoetje / C. TIQUE
Chef de l'équipe du RAP		M. Salvador Mondlane Junior (consultant)
Membres de l'équipe du RAP		

B. CONTEXTE DU PROJET

Résumé la raison d'être de l'assistance de la Banque. Indiquer:

- les défis de développement visés par le projet,
- la stratégie globale de l'emprunteur y afférente,
- les activités menées par la Banque dans ce(s) pays et secteur, au cours de la dernière année et leur évolution, et
- les activités en cours financées par la Banque et d'autres bailleurs de fonds extérieurs qui complètent, ce projet, le chevauchent ou s'y rapportent.

Bien vouloir citer des sources pertinentes. Analyser la force et la cohérence de la raison d'être.

La politique du GOM visait à favoriser la croissance économique globale du pays par des investissements accrus dans le secteur minier. Des mesures ont été prises pour réorganiser ce secteur, des programmes spécifiques ont été mis en place pour réaliser une cartographie géologique de base, des levés régionaux aériens géophysiques, géologiques et géochimiques. S'inscrivant dans le cadre de l'action du gouvernement visant le renforcement des capacités institutionnelles, le projet a appuyé les initiatives, en cours, de réforme du secteur minier et de décentralisation du secteur public.

Le projet avait été identifié dans le cadre des activités menées en collaboration avec la Banque mondiale, qui avaient commencé par l'aide à la réforme du secteur minier du Mozambique en 1998. Les premières activités comprenaient notamment l'examen de la politique du secteur minier, au titre des études économiques et sectorielles du Mozambique. La Banque mondiale s'était ensuite inspirée des résultats de l'analyse de la politique du secteur minier pour préparer le projet, à la faveur d'un PHRD/don japonais. La Banque avait été sollicitée pour aider le Gouvernement mozambicain dans le cadre du développement institutionnel et de la réforme réglementaire du secteur minier, en vue de favoriser l'accroissement de l'investissement privé dans ce secteur, en tenant compte des impératifs sociaux et environnementaux, et de mettre en œuvre d'interventions ciblées, axées sur la lutte contre la pauvreté dans des zones d'exploitation minière à petite échelle et artisanale.

Le projet s'inscrivait dans le cadre des premier et deuxième Plans d'action de réduction de la pauvreté absolue (PARPA I et II) qui mettaient en avant l'exploitation minière comme moteur de la croissance économique. Le projet était aligné sur les objectifs du PARPA relatifs au secteur minier. Le projet était également à cheval sur deux documents de stratégie pays (DSP) de la Banque applicables pendant sa période de mise en œuvre de 2001 à 2010. Le premier DSP pour la période 2002-2004 était centré sur le secteur social, les services publics et les opérations multisectorielles, notamment la promotion de la bonne gouvernance et des réformes macroéconomiques et structurelles. Le DSP pour la période 2006-2010 reposait sur deux piliers. Le pilier I sur la gouvernance par l'appui budgétaire général et le pilier II centré sur l'infrastructure, en s'appuyant sur l'amélioration du réseau routier national, de l'accès à l'eau et aux services sanitaires et sur l'expansion de l'approvisionnement en électricité. Ces différents DSP étaient alignés sur les objectifs du PARPA. Ainsi, l'appui du projet à l'exploitation minière dans la perspective de la croissance et de l'amélioration du climat des investissements reste encore pertinent. Le DSP 2002-2004 mettait également l'accent sur des opérations multisectorielles qui ouvraient la voie à la participation du secteur privé, en vue de réformes macroéconomiques et structurelles stables. Le projet a facilité la mise en place, en matière d'environnement, de règlements, de procédures et de capacités de suivi, visant à réduire les dégâts causés à l'environnement par les opérations d'exploitation minière. Ainsi, il a permis à la Banque d'être mieux à même d'apporter, à l'avenir, un appui au secteur dans le pays. Par conséquent, le projet était bien aligné et constituait un atout pour l'orientation globale du PARPA et du DSP de la Banque dans la perspective du développement économique du pays. Les projets en cours dans les domaines de l'eau, de l'électricité, des routes et de la gouvernance, au titre de l'appui budgétaire général, sont tous pertinents et autosuffisants, en même temps qu'ils renforcent les objectifs du projet. D'où la cohérence positive de la raison d'être de l'appui au projet. **(Rapports des consultants et rapports sectoriels pour le RAP)**

C. OBJECTIFS ET CADRE LOGIQUE DU PROJET

1. Énoncer les objectifs de développement du projet (tels que définis dans le rapport d'évaluation)			
Le projet vise globalement à renforcer les capacités institutionnelles et le cadre réglementaire du secteur minier au Mozambique afin de favoriser l'accroissement de l'investissement privé dans le secteur minier, de manière durable du point de vue social et environnemental. Par ailleurs, le projet avait également pour but d'assister le Gouvernement mozambicain dans la mise en œuvre d'interventions ciblées, axées sur la lutte contre la pauvreté dans des zones d'exploitation minière à petite échelle et artisanale du pays.			
2. Indiquer les <u>principales</u> composantes du projet et la contribution de chacune à la réalisation des objectifs de développement du projet.			
A) Réforme institutionnelle et renforcement des capacités des institutions publiques susceptibles de créer un cadre légal et réglementaire moderne, d'assurer la réforme institutionnelle et le renforcement des capacités, d'établir le registre cadastral minier, de promouvoir l'investissement et de développer le réseau intranet.			
B) Développement de l'infrastructure géologique nationale, grâce à une supervision efficace du projet, à un levé géophysique aérien, à une cartographie géologique, à un prélèvement géochimique, à un réseau sismologique, à un centre de documentation, à un système d'information sur les minéraux, à un relevé des ressources minérales industrielles, à la réhabilitation du musée national de géologie et au renforcement du laboratoire central.			
C) Système de gestion environnementale impliquant l'évaluation environnementale et sociale des aires protégées et la réalisation d'études environnementales de base, l'élaboration de règlements et normes environnementaux, la mise en œuvre de procédures et directives appropriées pour les études sur l'exploitation minière, ainsi que le renforcement des capacités de la cellule en charge de la gestion environnementale.			
D) Durabilité de l'exploitation minière à petite échelle et artisanale, afin de sensibiliser les petits exploitants miniers et les exploitants artisanaux et de renforcer leurs capacités de gestion des questions sociales.			
E) Coordination et gestion du projet en vue de la coordination de la mise en œuvre du projet, des procédures d'acquisition, du suivi du projet, de l'élaboration et de la communication des états financiers, de l'évaluation et de la gestion des comptes spéciaux et des décaissements.			
3. Faire une brève évaluation (en deux phrases) des <u>objectifs du projet</u> dans la perspective des 3 dimensions ci-après. Insérer une note opérationnelle sur la base du barème de notation fourni à l'Annexe 1.			
DIMENSIONS DES OBJECTIFS DU PROJET		ÉVALUATION	NOTE OPÉRATIONNELLE
APPROPRIÉS	a) Appropriés aux priorités de développement du pays	Les objectifs du projet étaient et demeurent compatibles avec le programme de développement national et les stratégies de la Banque au Mozambique. Le projet a appuyé le développement des premier et deuxième Plans d'action de réduction de la pauvreté absolue (PARPA I et II) du Mozambique, qui mettaient en avant l'exploitation minière comme moteur de croissance. Le projet était aligné sur les objectifs du PARPA relatifs au secteur minier.	4

RÉALISABLES	b) En principe, les objectifs seraient atteints grâce à la contribution du projet et dans les délais prescrits	Les objectifs du projet étaient réalisables grâce à la contribution du projet. Le calendrier du projet a été réaménagé afin de tenir compte des retards d'acquisition et de décaissement. Seule l'utilisation du compte spécial a occasionné du retard, car la cellule d'exécution du projet ne pouvait justifier l'utilisation de la première reconstitution, d'où la réalisation partielle de certaines activités.	4
COHÉRENTS	c) Compatibles avec la stratégie nationale ou régionale de la Banque	Le projet cadre avec les documents de stratégie pays (DSP) du Groupe de la Banque pour le Mozambique, qui mettent l'accent sur la réduction de la pauvreté; la gouvernance par un appui budgétaire général et l'appui à l'amélioration de la qualité et l'efficacité des services publics, grâce aux initiatives de renforcement des capacités, d'appui à la restructuration du rôle du secteur public ; et à la création d'une économie dynamique tirée par le secteur privé.	4
	d) Compatibles avec les priorités générales de la Banque	Le projet est en conformité avec la Vision du Groupe de la Banque qui s'articule autour de l'éradication de la pauvreté, la promotion de la bonne gouvernance, le développement du secteur privé et l'appui au développement du capital humain.	3

4. Résumer le cadre logique. S'il n'en existe pas, compléter le tableau ci-dessous en indiquant l'objectif de développement global du projet, les principales composantes du projet, les principales activités de chaque composantes, leurs rendements et les résultats attendus ainsi que leurs indicateurs de mesure des résultats obtenus. Ajouter des rangées supplémentaires pour les composantes, les activités, les réalisations ou les résultats, le cas échéant. Composantes financées par le FAD

COMPOSANTES	ACTIVITÉS	RÉALISATIONS	RÉSULTATS ATTENDUS	INDICATEURS À MESURER
B.1) Développement de l'infrastructure géologique – Prélèvement d'échantillons géochimiques	Recruter des consultants pour la réalisation des études géo-scientifiques	Anciennes données et prélèvements géochimiques compilés dans une base de données géochimiques.	Capacités renforcées et efficacité améliorée des IMP pour appliquer la loi et les règlements sur l'exploitation minière	Base de données mise en place et nombre d'entrées dans la base de données.
B.2) Développement de l'infrastructure géologique -- Centre de documentation	Recruter des consultants pour la collecte, le classement, la codification électronique et le catalogage des informations pour le centre de documentation.	Création d'un centre de documentation entièrement opérationnel	Centre de documentation opérationnel doté d'une base de données opérationnelle, sur les ressources minières industrielles	Centre de documentation doté d'une base de données sur les ressources minières industrielles, mis en place et opérationnel.

B.3) Développement de l'infrastructure géologique – Système d'information sur les minéraux	Mise en place d'un système d'information sur les minéraux informatisé.	1. Infrastructure de l'information géologique opérationnelle à la fin du projet au plus tard 2. Cadastre informatisé et interactif opérationnel à la fin du projet au plus tard	1. Capacités renforcées et efficacité améliorée des IMP pour appliquer la loi et les règlements sur l'exploitation minière 2. Cadastre minier mis à la disposition des investisseurs et du public	Système d'information sur les minéraux mis en place et opérationnel
B.4) Développement de l'infrastructure géologique – relevé des ressources minérales industrielles : ressources minérales industrielles et matériaux de construction	Acquisition/installation/exécution des biens, équipements et travaux.	Cadastre minier, levé géochimique et préparation et entretien de la base de données, effectifs	Cadastre minier mis à la disposition des investisseurs et du public.	Cadastre informatisé et interactif, opérationnel avant la revue à mi-parcours.
B.5) Développement de l'infrastructure géologique - Renforcement du réseau du laboratoire central de la DNG	Restauration et rénovation de l'équipement, acquisition de nouveaux équipements et pièces de rechange	Équipement du laboratoire central restauré et renforcé par l'acquisition d'un équipement supplémentaire et de pièces de rechange	Laboratoire national prêt et opérationnel au service de l'industrie minière du pays	Capacités du laboratoire national renforcées et fonctionnelles et efficacité accrue de la CEP dans l'application de la loi et des règlements sur l'exploitation minière.
E) Gestion et supervision du projet	Activité 4 : Formation du personnel des DNM & DNG	Le personnel du laboratoire a bénéficié d'une formation poussée en Finlande, en Tanzanie, au Brésil et en Afrique du sud; préparation et entretien du système d'information sur les minéraux, du cadastre minier, du levé géochimique et de la base de données	Capacités renforcées et efficacité améliorée des IMP pour appliquer la loi et les règlements sur l'exploitation minière.	<p>1. Nombre d'agents formés sur le fonctionnement du matériel de laboratoire</p> <p>2. Nombre d'agents formés en matière de fonctionnement du système d'information sur les minéraux</p> <p>3. Nombre d'agents formés en matière de fonctionnement du cadastre minier</p>

				4. Nombre d'agents formés à la réalisation des levés géochimiques et la préparation des bases de données
--	--	--	--	--

5. Pour chaque dimension du cadre logique, faire une brève évaluation (deux phrases) du degré de réalisation par le cadre logique. Insérer une note opérationnelle basée sur le barème de notation fourni à l'Annexe 1. S'il n'existe aucun cadre logique, donner à la présente section la note 1 (un).

DIMENSIONS DU CADRE LOGIQUE		ÉVALUATION	NOTATION OPÉRATIONNELLE
LOGIQUE	a) Présente une chaîne causale logique pour la réalisation des objectifs de développement du projet	Le cadre logique utilisé alors et adopté par la Banque lors de l'évaluation énonce clairement les résultats attendus.	4
MESURABLE	b) Énonce des objectifs et des résultats mesurables et quantifiables	Le cadre logique présente les moyens de vérification ou de mesure quantitative et qualitative, même si, à la phase du RAP, les résultats mesurables et les rapports n'étaient pas facilement accessibles.	4
EXHAUSTIF	c) Énonce les risques et les principales hypothèses	Le cadre logique énonce clairement les principales hypothèses, permettant ainsi de prévoir certains risques.	4

D. RÉALISATIONS ET RÉSULTATS

I. NIVEAU DES RÉALISATIONS

Le tableau ci-dessous évalue le niveau atteint par les réalisations réelles au regard des réalisations attendues pour chaque activité majeure. Importer les réalisations attendues du cadre logique de la Section C. Noter le niveau des réalisations attendues. Pondérer les notes par la quote-part approximative du coût du projet des activités. Les notes pondérées sont calculées automatiquement par l'ordinateur. La note globale des réalisations sera calculée automatiquement comme somme des notes pondérées. Annuler la note calculée automatiquement, le cas échéant, et justifier l'annulation.

PRINCIPALES ACTIVITÉS		Note opérationnelle	Quote-part du coût du projet en pourcentage (tel qu'énoncé dans le rapport d'évaluation)	Note pondérée (calculée automatiquement)
Réalisations attendues	Réalisations réelles			
Réalisation 1. Base de données sur les ressources minières industrielles mise en place et opérationnelle	Base de données sur les ressources minières industrielles mise en place et opérationnelle ; Promotion des ressources minières industrielles du Mozambique dans les conférences internationales et diffusion des brochures de différents formats. La base de données a enregistré 300 dépôts et venues, dont 117 ont été visités dans le cadre d'une étude de suivi. Les résultats des études en laboratoire de 114 échantillons ont également été intégrés.	4	22,05	0,882
Réalisation 2.1 : Infrastructure d'information géologique opérationnelle au plus tard à la fin du projet. Réalisation 2.2 : Système cadastral informatisé et interactif opérationnel dès la revue à mi-parcours; Réalisation 2.3 : Matériel de base d'analyses chimiques et minéralogiques installé (XRF et XRD), de même que le matériel de préparation des	2.1 : Système d'information sur les ressources minières (SIM) installé et opérationnel; toutes les données géologiques stockées dans le SIM ; Centre de documentation numérique mis en place et la plupart des documents papier numérisés ; 3185 rapports numérisés 2.2: Cadastre minier mis en place et fonctionnant convenablement ; 2.3 : Matériel de base du laboratoire d'analyses chimiques et minéralogiques	3	48,77	1,4631

échantillons de base	partiellement installé (XRF et XRD), ainsi que le matériel de préparation d'échantillons de base et d'études préliminaires des échantillons géologiques			
Réalisation 3 : Anciennes données et levés géochimiques compilés dans une base de données géochimiques.	Achever la compilation des données géochimiques et piloter le levé géochimique; la DNG a recueilli 1 820 échantillons géochimiques en 2005 et 2006—472 échantillons ont été analysés et 1 348 envoyés en Finlande pour analyse ; 11 700 échantillons ont été localisés dont 1 144 ont subi des analyses géochimiques en Finlande. Les résultats de l'analyse géochimique ont été présentés à la grande conférence internationale sur la géologie africaine, tenue en juillet 2006 à Maputo.	3	26,32	0,7896
Réalisation 4 : Le personnel de laboratoire a bénéficié d'une formation poussée en Finlande, en Tanzanie, au Brésil et en Afrique du Sud ; préparation et maintenance du SIM, du cadastre minier, du levé géochimique et de la base de données	Le volet formation était réussi, d'autant que le personnel de la DNG a été formé dans le domaine de la compilation et l'évaluation des données. En général, les techniciens avaient déjà des connaissances de base et se sont facilement adaptés au programme. Le personnel de laboratoire est capable d'utiliser convenablement le matériel. Cette affirmation vaut également pour le SIM et le cadastre minier.	4	2,86	0,1144
NOTE GLOBALE DES REALISATIONS [La note est calculée comme la somme des notes pondérées]				3




Cliquer ici pour annuler la note calculée automatiquement

Justifier l'annulation de la note calculée automatiquement

Insérer la nouvelle note ou réintroduire la note calculée automatiquement	3
---	---

II. NIVEAU DES RÉSULTATS

1. Utiliser les données de contrôle disponibles pour évaluer le niveau des <u>résultats attendus</u> . Importer les résultats attendus du cadre logique de la Section C. Noter le niveau atteint par les résultats attendus. La note globale des résultats sera calculée automatiquement comme moyenne de la note opérationnelle.		
RÉSULTATS		Note opérationnelle
Attendus	Réels	
Résultat 1.1 : Capacités et efficacité des IMP en matière d'application et de mise en œuvre des lois et règlements miniers, respectivement renforcées et améliorée. Résultat 1.2 : Cadastre minier accessible aux investisseurs et au public	Cadastre minier mis en place et accessible aux investisseurs et au public ; la base de données a enregistré 300 dépôts et venues de ressources minières industrielles et de matériaux de construction.	4
Résultat 2.1 : Système d'information sur les ressources minières (SIM) accessible aux investisseurs. Résultat 2.2 : Cadastre minier accessible aux investisseurs et au public. Résultat 2.3 : Laboratoire national prêt et opérationnel, au service de l'industrie minière du pays.	Le laboratoire national était prêt. Le SIM était compartimenté, catalogué, numérisé, unifié pour intégrer les résultats de l'exploration minière et des projets miniers, aussi bien du Gouvernement que du secteur privé, dans un SIG placé sous un système de gestion unique, afin de faciliter l'importation des ensembles de données pertinents supplémentaires, y compris les données topographiques, géophysiques, géologiques et d'imagerie satellitaire, etc. Le SIM offre au Gouvernement un accès immédiat à un ensemble de données facilement accessibles, cohérentes et actualisées, aux fins d'information et de planification. Le cadastre minier est pleinement opérationnel et aide le Gouvernement à assurer le suivi de l'activité minière. Le cadastre minier a facilité la réduction du délai d'obtention d'un titre d'exploitation minière, de plus de 90 jours à 45 jours. Le laboratoire national est prêt et opérationnel pour le secteur minier.	4
Résultat 3 : Capacités et efficacité des IMP en matière d'application et de mise en œuvre des lois et règlements miniers, respectivement renforcées et améliorée.	La base de données bibliographiques est entièrement compatible avec Internet et incorporée dans le site Internet de la DNG afin que les données bibliographiques soient facilement accessibles. La page web de la DNG qui renferme des métadonnées sur les données spatiales et d'attribut du SIM, est opérationnelle et diffuse les informations par Internet. Le cadastre minier est pleinement opérationnel et aide le Gouvernement à assurer le suivi de la performance des titulaires de permis d'exploitation minière en encourageant l'utilisateur lorsque la date d'expiration du permis est proche ou les rapports attendus. Avant le projet, on comptait moins de dix permis d'exploration et un permis d'exploitation minière ; à la fin du projet, on comptait 3000 permis d'exploration et 3 permis d'exploitation minière.	3
Résultat 4: Capacités et efficacité des IMP en matière d'application et de mise en œuvre des lois et règlements miniers, respectivement renforcées et améliorée.	Tous les 22 membres du personnel de laboratoire ont été formés pendant le projet. Les 12 membres du personnel du cadastre ont suivi une formation complète et les personnels des départements de géochimie et des ressources minières industrielles de la Direction nationale de la géologie ont également été formés. Toute l'équipe du SIM et de la bibliothèque a également suivi une formation dans la saisie et le traitement des données et la production des résultats, en fonction des besoins des clients. Toute la bibliothèque a été numérisée et dotée de mécanismes de recherche informatique.	3
NOTE GLOBALE DES RESULTATS [La note est calculée comme moyenne de la note opérationnelle]		4

 Cliquer ici pour annuler la note calculée automatiquement

Justifier l'annulation de la note calculée automatiquement

Insérer la nouvelle note ou réintroduire la note calculée automatiquement

3

2. Objectifs supplémentaires. Analyser les résultats supplémentaires du projet non enregistrés dans le cadre logique, y compris les questions transsectorielles (ex. genre).

Le projet a contribué à l'amélioration du climat d'investissement et de la capacité du MIREM à assurer la promotion et la gestion de l'investissement et de la croissance dans le secteur minier du pays. Les plus de 3000 permis gérés par le Département des mines constituent le principal indicateur. Ces résultats sont complétés par les réalisations sur les volets financés par la BAD qui incluaient la collecte et la diffusion de données géologiques et la production de cartes géologiques actualisées, utilisées aux plans local et international pour promouvoir le développement du secteur minier dans le pays. Les institutions minières du secteur public. Le Ministère des ressources minières (MIREM), la Direction nationale des mines (DNM) et la Direction nationale de la géologie (DNG) ont tiré parti d'une évaluation institutionnelle détaillée, du renforcement des capacités et des activités de réforme institutionnelles, réalisés au titre du projet. Une cellule de surveillance de l'environnement a été créée au sein de la DNM, dont les capacités en matière de surveillance de l'exploitation du gisement de charbon Moatize ont été renforcées. Des systèmes de suivi et d'information sectoriels améliorés, dont le cadastre minier, le système d'information sur la gestion de l'environnement (SIGE) et le système d'information sur les ressources minières (SIM), ont été introduits et très bien mis en œuvre, et l'aptitude des institutions à assurer la gestion du secteur a été améliorée. Le Fonds de développement minier avait été formellement réorganisé dans le cadre d'un nouvel organigramme et sa gestion quasi-indépendante visait à encourager le développement du secteur, à préserver l'indépendance du cadastre minier et à appuyer l'exploitation minière artisanale et à petite échelle.

- Investisseurs du secteur privé. Les investisseurs du secteur privé ont pu tirer avantage d'informations géologiques actualisées et étoffées sur le pays, d'un système de délivrance de permis d'exploration plus efficace et fondé sur les règles et d'un cadre légal, réglementaire et financier plus transparent et global.
- Exploitants miniers artisanaux et à petite échelle. Les exploitants miniers artisanaux et à petite échelle ont pu tirer avantage de la régularisation de leurs activités, à travers l'allocation et la délimitation formelle des zones légales d'exploitation minière artisanale et à petite échelle. La création de coopératives d'exploitants miniers artisanaux et à petite échelle était encouragée pour améliorer l'accès des exploitants miniers aux outils, aux services et aux marchés. Les règlements actualisés sur l'environnement, la santé et la sécurité, y compris la stratégie de lutte contre le VIH/sida, ont également été introduits.
- Gouvernement central. Grâce à un meilleur cadre légal, réglementaire et financier et aux capacités améliorées de gestion du secteur minier, le gouvernement central a bénéficié de recettes accrues grâce à l'attrait du secteur minier pour les investisseurs.

3. Risques liés à la réalisation soutenue des résultats. Enoncer les facteurs qui affectent ou sont susceptibles d'affecter la réalisation à long terme ou soutenue des objectifs du projet. Indiquer s'il y a lieu de préconiser une nouvelle activité ou de nouveaux changements institutionnels, pour soutenir les résultats. L'analyse devrait s'inspirer de l'analyse de sensibilité de l'Annexe 3, le cas échéant.

B3 : Cartographie géochimique – Les résultats relatifs à la cartographie géochimique sont durables et le personnel a reçu une formation appropriée pour effectuer les levés et interpréter les résultats ; B5 : Le Centre de documentation et B6 : le Système d'information sur les ressources minières – les résultats de ces sous-composantes peuvent être considérés comme relativement durables, car certains facteurs tels que l'entretien déficient de l'équipement numérique, lié à l'absence de financement pour remplacer l'équipement (scanners, ordinateurs, serveurs, terminaux, traceurs et imprimantes), ainsi que le faible débit du réseau Internet, peuvent réduire la viabilité des résultats atteints. Il est recommandé d'augmenter la largeur de bande du réseau Internet et de mettre en place un programme d'entretien approprié. B7 : Ressources minières industrielles et matériaux de construction – les résultats de ces sous-composantes sont jugés durables et font partie du programme public de promotion de l'investissement dans les ressources minières industrielles et les matériaux de construction, tels que le calcaire pour le ciment, et autres. B9 : Laboratoire central de la DNG – la viabilité des résultats atteints dans cette sous-composante est fortement incertaine, étant donné que l'équipement est assez perfectionné et très sensible à la stabilité de l'énergie, associé à la nécessité d'avoir un personnel hautement formé à l'utilisation de cet équipement. Par conséquent, il apparaît que le laboratoire de la DNG pourrait s'effondrer si les ressources financières ne sont pas mobilisées pour assurer l'entretien de l'équipement et offrir au personnel une formation appropriée. Le laboratoire doit fonctionner comme une entreprise à but lucratif, afin d'être autonome dans un avenir proche. Le potentiel de concentrations minérales à valeur commerciale est manifestement bon, mais il n'est pas encore bien exploité. Les projets majeurs en cours accordent la priorité au gaz naturel, aux minéraux lourds, aux sables et au charbon. Les champs de gaz sont déjà en production à Pande et à Temane dans la Province de Inhambane. La production d'ilménite à l'échelle industrielle a commencé en avril 2007 à Mona, sur la côte de la Province de Nampula. Le dépôt de sable du corridor de Chibuto, à quelque 55 km à l'intérieur de l'actuelle côte de la Province de Gaza, est l'un des plus importants gisements de minéraux lourds dans le monde.

E. CONCEPTION DU PROJET ET ETAT DE PREPARATION DE LA MISE EN ŒUVRE

1. Indiquer dans quelle mesure la Banque et l'Emprunteur se sont assurés que le projet était proportionné à la capacité de mise en œuvre de l'Emprunteur, au travers d'une conception appropriée du projet et de la mise en place des mécanismes de mise en œuvre nécessaires. Examiner tous les aspects majeurs de la conception, à savoir, dans quelle mesure les leçons apprises des précédents RAP sectoriels ou nationaux (bien vouloir citer les principaux RAP) ont été prises en compte dans la conception du projet; si le projet était éclairé par un solide travail d'analyse (bien vouloir citer les principaux documents) ; dans quelle mesure la Banque et l'Emprunteur ont-ils évalué les capacités des organes d'exécution et/ou de la Cellule d'exécution du projet ; la portée des consultations et des partenariats ; la raison d'être économique du projet ; et les dispositions relatives à l'assistance technique.

[200 mots au maximum. Tout autre texte explicatif sur la mise en œuvre sera joint à l'Annexe 6 : Description du projet]

Le projet a été identifié dans le cadre d'un processus mené avec la collaboration et la participation de la Banque mondiale et il constituait la première intervention de la Banque dans le secteur minier du Mozambique. La réforme du secteur minier s'inscrivait dans le cadre de la revue de la politique du secteur minier réalisée à la faveur d'un PHRD/don japonais administré par la Banque mondiale. Les composantes du projet financées par le Groupe de la Banque (FAD) ont été préparées en novembre/décembre 2000. Une demande officielle de financement a été reçue du GOM en mars 2001 et le projet a été évalué en mai 2001. Dans le secteur minier, le GOM vise principalement à stimuler la croissance économique par l'accroissement de l'investissement dans l'exploitation minière et l'exploitation rationnelle des ressources minières par le secteur privé.

La portée du projet a été déterminée au bout de plus de deux années de dialogue entre le MIREM et la Banque mondiale. Le projet était conçu de manière à consolider les partenariats de développement, notamment le partenariat Groupe de la Banque/Gouvernement, à mobiliser les ressources et à assurer la coordination de l'aide des divers bailleurs de fonds, ainsi que la collaboration avec les autres financiers. Après l'évaluation du projet, la Banque a jugé appropriée la capacité de l'Emprunteur à exécuter le projet à travers une Cellule d'exécution du projet (CEP). L'opération étant la toute première dans le secteur minier, très peu d'informations étaient disponibles. Toutefois, le partenariat avec des bailleurs de fonds expérimentés a facilité la conception du projet et de ses différentes composantes. La structure de la CEP était très appuyée par un solide ingénieur consultant pétri d'expérience dans le secteur, d'où la bonne exécution du volet du projet comme conçu.

2. Faire une brève évaluation (en deux phrases) de chaque dimension du projet liée à la conception et à l'état de préparation de l'exécution. Insérer une note sur la base du barème de notation fourni à l'Annexe 1.

DIMENSIONS DE LA CONCEPTION ET DE L'ÉTAT DE PRÉPARATION DE L'EXÉCUTION DU PROJET		ÉVALUATION	NOTE OPÉRATIONNELLE
RÉALISME	a) La complexité du projet cadre avec les capacités du pays et l'engagement politique	<p>Les lacunes de la conception du projet sont devenues manifestes pendant la phase d'exécution, notamment un programme trop ambitieux et un manque d'intérêt suffisant pour le contexte commercial sous-développé et la coordination de l'aide, par rapport au financement parallèle des activités.</p> <p>Le projet a été identifié avec la collaboration des principaux intervenants du pays. Le projet a bénéficié d'un don spécial de la Banque mondiale pendant la phase de préparation. Le projet s'inscrit dans le cadre du programme du Gouvernement mozambicain pour le secteur minier. La complexité du projet, les multiples sources de financement</p>	3

		parallèles et la complexité des règlements nationaux, constituent un défi majeur pour les aspects financiers et de gestion du projet.		
ÉVALUATION ET ATTÉNUATION DES RISQUES	b) La conception du projet englobe une bonne analyse des risques.	S'il est vrai que l'analyse des risques a été réalisée pendant la phase de conception du projet, il reste que les principales questions ont été méconnues, telles que la complexité du mécanisme d'acquisition requis pour satisfaire les divers donateurs et l'insuffisance de fournisseurs dans le pays, d'où la nécessité de réduire les acquisitions au plan national.		3
UTILISATION DES SYSTÈMES NATIONAUX	c) Les procédures d'acquisition, la gestion financière, le suivi et les autres systèmes du projet s'inspirent des systèmes utilisés par le gouvernement et/ou les partenaires.	Les systèmes nationaux de S&E, d'acquisition, financier et de gestion ont été très peu utilisés. Le projet a été exécuté par une Cellule d'exécution de projet.		3
Pour les dimensions ci-après, fournir des notes opérationnelles distinctes pour les résultats de la Banque et les résultats de l'Emprunteur:			NOTATION	
			Banque	Emprunteur
CLARTÉ	d) Les responsabilités dans le cadre de l'exécution du projet ont été clairement définies.	Le projet avait clairement défini les responsabilités de chaque agent d'exécution. La Banque était co-financier d'un projet de plus grande envergure et les composantes financées par la Banque étaient clairement déterminées dès le départ. De plus, il était clairement établi que le Gouvernement mozambicain devait fournir des fonds pour couvrir 10 % de l'ensemble du projet à titre de contrepartie au financement des composantes du FAD. Il était par ailleurs clair dès le début que le MIREM serait chargé de l'exécution globale du projet, par le truchement d'une cellule de coordination de projet désignée officiellement. Les résultats sont jugés satisfaisants.	3	3
ÉTAT DE PRÉPARATION DE LA PROCÉDURE D'ACQUISITION	e) Les documents nécessaires à la mise en œuvre (ex. cahier de charges, documents de conception, d'acquisition) étaient prêts lors de l'évaluation.	Tous les documents nécessaires à la mise en œuvre étaient prêts lors de l'évaluation, mais le manuel d'exécution y afférent n'avait pas été préparé ; toutefois, le personnel a bénéficié d'une formation dans les premières phases de l'exécution du projet.	3	3

ÉTAT DE PRÉPARATION DE LA PROCÉDURE DE SUIVI	f) Les indicateurs et plan de suivi ont été adoptés avant le démarrage du projet.	Les principaux indicateurs de performance ont été adoptés lors de l'évaluation et modifiés et détaillés pendant la revue à mi-parcours.	3	3
DONNÉES DE BASE	h) Les données de base étaient disponibles ou ont été collectées pendant la phase de conception du projet.	Certaines informations de base ont été collectées pendant l'exécution du projet, et n'avaient pas facilement accessibles pendant l'évaluation. À l'achèvement du projet, le consultant et le personnel de la CEP n'étaient plus là.	3	3

F. MISE EN ŒUVRE

1. Définir les principales caractéristiques de la mise en œuvre, notamment : le respect des calendriers, la qualité de la construction ou des autres travaux, la performance des consultants, l'efficacité du contrôle effectué par la Banque et l'efficacité de la surveillance de l'emprunteur. Déterminer dans quelle mesure la Banque et l'emprunteur veillent au respect des garanties :

[200 mots maximum. [Tout autre élément descriptif de la mise en œuvre doit figurer à l'Annexe 6 : Description du projet.]

Respect du calendrier : - le projet, dans une large mesure, a respecté effectivement le calendrier d'exécution, sauf en ce qui concerne l'utilisation et de la responsabilité du compte spécial.

Qualité de la construction : - pour le matériel informatique acquis, il n'y avait pas de crédits suffisants pour l'entretien et les pièces de rechange, ce qui a sérieusement compromis le bon fonctionnement de l'équipement du laboratoire. De même, certains équipements du laboratoire choisis étaient très sophistiqués, tandis que d'autres étaient déjà défectueux. Les problèmes ont été soulevés lors de l'évaluation à mi-parcours du projet. Le matériel supplémentaire n'a pas pu être livré dans les délais, parce que certaines entreprises ont exigé avec insistance l'utilisation de lettres de crédit ; cela a considérablement accru le coût du projet. Même lorsque la Banque s'est déclarée prête à aider, le contrat du consultant était arrivé à expiration et certains personnels du projet avaient déjà quitté l'Unité de coordination du projet minier (UCPM) ; or le reste du personnel ne pouvait pas assurer le suivi de la question.

Performance des consultants : - La gestion des deux consultants internationaux engagés a été une tâche très difficile pour le personnel du projet, à cause de nombreuses activités supplémentaires d'autres bailleurs de fonds, qui devaient être coordonnées conjointement. Il ressort des rapports des missions de supervision que les consultants ont obtenu de bons résultats. L'unique problème identifié a été la langue portugaise en usage dans le pays, or les rapports et les négociations avec le personnel de la Banque étaient en anglais ; cela a entravé la bonne exécution du projet. Une fois de plus, le départ précoce des consultants du projet financés par la Banque mondiale, a mis à rude épreuve le personnel local du projet, car celui-ci n'était pas suffisamment formé pour continuer à travailler comme personnel à temps plein et exécuter les opérations d'acquisition de matériels et équipements supplémentaires pendant la période d'extension du projet, et cela a retardé certains décaissements de la Banque. Des retards ont été enregistrés dans le paiement des équipements auprès de certains fournisseurs, notamment lorsqu'il fallait acquérir du matériel supplémentaire auprès des mêmes fournisseurs sans passer par une nouvelle procédure de passation de marché. Le problème posé par le projet était que la Banque ne pouvait pas accorder une dérogation pour l'acquisition du matériel supplémentaire auprès du même fournisseur sans passer par une nouvelle procédure de passation de marché. **La supervision par la Banque** : - Pendant la mise en œuvre du projet, la Banque a régulièrement commis des missions (10 au total) pour superviser les activités du projet. Toutefois, il y a eu un taux de rotation élevé des chefs de projet au sein de la Banque ; cela a été préjudiciable à la bonne exécution du projet à cause des retards accusés pour l'obtention des accords tacites (NON-OBJECTION) de la Banque demandés par l'organe d'exécution.

Efficacité de la surveillance assurée par l'emprunteur : - Le gouvernement mozambicain a fait montre et preuve de son engagement en faveur du projet. L'organe d'exécution (MIREM) a fourni l'appui nécessaire à l'UCPM, en dépit du fait que cette dernière a fait face à plusieurs difficultés dans le cadre de la mise en œuvre du projet. Pour la première fois dans l'histoire du secteur, un projet à financements multiples a été exécuté, chaque bailleur de fonds ayant ses

propres exigences en matière de mise en œuvre, et cela a causé beaucoup de problèmes au personnel local. Le Comité de pilotage du projet créé au niveau du ministère était chargé de la supervision des activités et de la mise en œuvre du projet. Le Comité se réunissait régulièrement ; mais des difficultés survenaient lorsque le Comité ne se réunissait pas assez pour résoudre les problèmes liés à l'exécution du projet. La gestion et l'utilisation du compte spécial ne se faisaient pas convenablement, et le rapport sur l'utilisation des ressources n'a pu être établi qu'à la date d'achèvement du projet. La Banque a accordé plusieurs prorogations pour permettre au projet d'achever certaines activités convenues ; toutefois, les fonds n'ont pas pu être utilisés de façon efficace. En conséquence, les ressources non utilisées ont dû être annulées.

2. Faire des observations sur le rôle des autres partenaires (ex. : bailleurs de fonds, ONG, entrepreneurs, etc.). Évaluer l'efficacité des mécanismes de cofinancement et de la coordination des bailleurs de fonds, le cas échéant.

Pendant la période du projet, le pays a enregistré une importante augmentation des investissements directs étrangers dans le secteur minéralier, y compris la mise en service de la carrière de sable de MOMA beach, l'octroi, par appel d'offres, d'une concession pour la mine de charbon de Moatize à la Companhia Vale do Rio Doce (CVRD) pour plus de 100 millions de dollars EU. De même, une concession a été octroyée à Riversdale Mozambique pour la mine de charbon de Benga. Le projet était cofinancé par la Banque mondiale, le Fonds nordique de développement (NDF), le gouvernement sud-africain et le gouvernement mozambicain. La bonne coopération entre la Banque et les autres bailleurs de fonds du projet, à savoir : la Banque mondiale, le NDF, le gouvernement sud-africain et le gouvernement mozambicain, a contribué à l'obtention des résultats enregistrés dans la mise en œuvre du projet. Toutefois, la coordination entre les bailleurs de fonds aurait pu être renforcée ; en outre, ce problème aurait dû être traité de manière plus explicite pendant la phase de conception et la revue à mi-parcours du projet. Les changements fréquents de chefs de projet (quatre fois) par la Banque ont rendu difficile le suivi des avancées des activités financées par la Banque. La mise en œuvre des composantes financées par la Banque mondiale, le gouvernement sud-africain et le NDF aurait été relativement efficace. Il convient toutefois de souligner qu'il y a eu une coordination insuffisante entre les cobailleurs de fonds du projet, étant donné qu'aucune mission de supervision conjointe du projet n'a été signalée. Compte tenu du montant important des financements parallèles en faveur des différentes composantes du projet, celui-ci a été effectivement exécuté comme un ensemble de « sous-projets », dont chaque composante était mise en œuvre suivant les règles de son bailleur de fonds. L'on aurait dû consacrer davantage de temps et d'efforts en amont avec les autres bailleurs de fonds pour s'accorder sur une approche plus harmonisée et plus intégrée de la mise en œuvre (par exemple en ce qui concerne la passation des marchés, le S&E, le calendrier et le rythme d'exécution).

3. Harmonisation. Mentionner si la Banque a fait des efforts manifestes visant à harmoniser les instruments, les mécanismes et/ou les approches avec les autres partenaires.

Il a été clairement mentionné dans l'évaluation que la Banque, en concertation avec les autres bailleurs de fonds, suivrait de près la mise en œuvre du projet à travers des missions régulières de suivi, de revue et de supervision. Malheureusement, le projet a été effectivement mis en œuvre comme un ensemble de « sous-projets, dont chaque composante était exécutée suivant les règles de son bailleur de fonds. L'on aurait dû consacrer davantage de temps et d'efforts en amont avec les autres bailleurs de fonds pour s'accorder sur une approche plus harmonisée et plus intégrée de la mise en œuvre (par exemple en ce qui concerne la passation des marchés, le S&E, le calendrier et le rythme d'exécution).

La mise en œuvre des activités financées par la BAD, notamment l'équipement du laboratoire géologique et les prélèvements géochimiques, a connu des retards de démarrage à cause de la crise ivoirienne et de l'interruption des mouvements du personnel du siège de la Banque. D'autres retards de livraison du matériel ont été enregistrés vers la fin du projet, lorsque des fournisseurs internationaux triés sur le volet ont refusé de livrer des équipements spécialisés à Maputo en l'absence d'un paiement à l'avance tout en exigeant l'ouverture de lettres de crédit, jugées trop onéreuses par l'organe d'exécution. La Banque a reculé la date de clôture de ses activités jusqu'à juin 2009 pour compenser ces retards. Les changements de personnel à la Banque n'ont pas facilité la mise en œuvre coordonnée du projet avec les autres bailleurs de fonds, en particulier lorsque les composantes de la Banque avaient démarré plus tard que les autres.

4. Pour chaque dimension de la mise en œuvre du projet, déterminer dans quelle mesure le projet a réalisé les aspects ci-après. Faire une évaluation succincte (jusqu'à deux phrases) et attribuer une note de travail, sur la base du barème de notation qui figure à l'Annexe 1.

DIMENSIONS DE LA MISE EN OEUVRE DU PROJET		ÉVALUATION		NOTE
RESPECT DES DÉLAIS	a) Niveau du respect par le projet de la date de clôture initiale. Si le nombre inscrit à droite est : inférieur à 12, la note est 4 entre 12,1 et 24, la note est 3 entre 24,1 et 36, la note est 2 supérieur à 36,1, la note est 1	Différence en mois entre la date de clôture initiale et la date de clôture réelle ou la date de décaissement à 98 %.	Pendant la mise en œuvre du projet, l'on a enregistré des retards dans le déroulement de la plupart des activités financées par la Banque, et cela a entraîné un certain nombre de prolongements de délais qui cumulent à 18 mois au-delà de la date de clôture prévue. Les principales raisons évoquées pour les retards étaient en rapport avec la mise en œuvre de la composante B9 - Laboratoire national DNG. Le problème était lié aux procédures de passation de marché pour le matériel de laboratoire. Certaines entreprises avaient refusé de livrer les équipements sans paiement à l'avance à travers des lettres de crédit.	3
		18		
PERFORMANCE DE LA BANQUE	b) La Banque a respecté :			
	Les mesures de sauvegarde de l'environnement	Le projet n'était pas directement impliqué dans les activités minières et il n'avait donc pas d'impact environnemental considérable ; et d'après les directives du Groupe de la Banque en matière de classification environnementale, il s'agit d'un projet de catégorie III.		3
	Exigences fiduciaires	La Banque a agi rapidement pendant la phase initiale du projet, ce qui ne fut pas le cas lorsqu'il s'est agi de prendre en charge les problèmes liés à la gestion des questions fiduciaires identifiées lors de la revue à mi-parcours. Ceci s'explique par la fréquence élevée de rotation de chefs de projet. L'absence de compétences en matière de gestion des projets et l'ignorance des procédures de la Banque de la part du personnel de l'UCPM, en particulier en ce qui concerne la passation des marchés et l'administration du compte spécial, ont ralenti la mise en œuvre des phases initiales du projet. Les acquisitions, en particulier, ont constitué une difficulté majeure, étant donné que dans le pays, les décaissements effectués pour les marchés en monnaies étrangères sont soumis à l'approbation du ministère des Finances et à la délivrance du Boletim de Autorização de Pagamento par la Banque centrale. L'approbation des acquisitions subissait parfois d'importants retards,		3

		ce qui, par contre-coup, ralentissait considérablement la mise en œuvre du projet. En dépit des retards, le gouvernement s'est acquitté de ses obligations relatives au financement de contrepartie.	
	Engagements liés au projet	La Banque a contribué pour 3,29 millions d'UC, soit 90 % du coût des composantes du projet financées, et le gouvernement mozambicain a contribué pour 0,36 million d'UC, soit 10 % du coût de ces composantes du projet. L'emprunteur a rempli la plupart des engagements pris dans le cadre du projet. L'une des principales difficultés était l'établissement de rapports sur le compte spécial, ce qui n'a été fait qu'après la date d'achèvement du projet et en conséquence, certaines activités devant être financées au titre du compte spécial n'ont pas pu être réalisées.	3
	c) La Banque a assuré une supervision de qualité grâce à un bon dosage de compétences et au caractère pratique des solutions apportées.	La supervision assurée par la Banque est considérée comme satisfaisante. Des ressources budgétaires et humaines suffisantes ont été allouées pour la supervision du projet. L'équipe du projet de la Banque préparait régulièrement des aide-mémoires à l'issue des missions de supervision afin de rappeler au gouvernement mozambicain et aux contreparties de l'UCPM, tout problème lié à la mise en œuvre, la nécessité de mettre au point des mesures correctives. Toutefois, la fréquence élevée de rotation des chefs de projet a fortement réduit l'efficacité des missions de supervision. Ce problème a amené la Banque à réagir tardivement pour résoudre des problèmes de gestion fiduciaire identifiés lors des missions de contrôle et de la revue à mi-parcours. Au total, 10 missions de supervision ont été effectuées, ce qui en principe devrait être considéré comme suffisant.	3
	d) La Banque a assuré une surveillance de qualité de la gestion du projet	La Banque a effectué 10 missions sur le terrain et un nombre équivalent d'aide-mémoire ont été produits dans le cadre de sa responsabilité de surveillance de la mise en œuvre du projet. La principale contrainte était la fréquence élevée de rotation des chefs de projet.	3
PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	e) L'emprunteur a respecté :		
	Les mesures de sauvegarde de l'environnement	Le projet n'est pas directement impliqué dans les activités minières ; en conséquence, il n'a pas d'impact environnemental important, et d'après les directives du Groupe de la Banque en matière de classification environnementale, il s'agit d'un projet de catégorie III.	2,5
	Exigences fiduciaires	L'engagement de l'emprunteur en faveur du projet et le calendrier des réformes établi pour le projet étaient clairs dès le départ. Le projet était adapté aux stratégies de réduction de la pauvreté du gouvernement mozambicain et son appropriation par celui-ci a été démontrée par la participation aux séminaires préparatoires du projet qui ont traité en profondeur les réformes sectorielles qui devaient être abordées.	2,5

	Engagements liés au projet	Le Comité de pilotage du projet créé au niveau du ministère était bien organisé, compétent et attentif au calendrier et à la mise en œuvre du projet. Le Comité se réunissait régulièrement pour traiter les problèmes liés à l'exécution. Certes, les questions systémiques comme le traitement des marchés libellés en devises étrangères ne relevaient pas des missions du MIREM, mais les responsables du MIREM ont permis, le cas échéant, de faciliter les activités du projet lorsque cela était nécessaire, et le Comité a agi en amont des problèmes de mise en œuvre pendant la phase normale du projet, mais il n'a pas pu se réunir pendant la période de prolongation du délai du projet au cours de laquelle les seules activités du FAD étaient mises en œuvre, parce les ressources du compte spécial n'étaient pas suffisantes pour permettre la tenue de réunions.	2,5
	f) L'emprunteur a été sensible aux conclusions et recommandations de la supervision assurée par la Banque.	Le Coordonnateur du projet était disposé à organiser des réunions et à faciliter les échanges entre l'équipe du projet de la Banque et les responsables du MIREM. Toutefois, des lacunes dans la compréhension des procédures de passation de marché de la Banque, la fréquence élevée de rotation du personnel en charge de la passation des marchés et des problèmes systémiques d'envergure liés à la passation des marchés au Mozambique (ex. : retards dus aux lenteurs administratives pour obtenir l'approbation marchés libellés en devises étrangères) ont causé des retards dans le suivi des exigences liées aux procédures d'acquisition en régime de concurrence par rapport à la pratique d'achat habituelle du pays à travers des intermédiaires locaux.	2
	g) L'emprunteur a recueillait des informations issues du suivi et les utilisait pour la prise de décisions.	L'organe d'exécution a produit des rapports d'étape trimestriels sur la mise en œuvre des composantes du projet financées par la Banque, et ce jusqu'à la fin du financement de la Banque mondiale, qui a couvert le coût du coordonnateur du projet et du consultant chargé de la supervision du projet.	2,5

G. ACHÈVEMENT

1. LE RAP EST-IL PRODUIT DANS LES DÉLAIS, CONFORMÉMENT À LA POLITIQUE DE LA BANQUE ?			
Date à laquelle le projet a atteint un taux de décaissement de 98 % (ou date de clôture, le cas échéant)	Date d'envoi du RAP à l'adresse pcr@afdb.org	Différence en mois	NOTE OPERATIONNELLE (calcul automatique) si la différence est de 6 mois ou moins, la note attribuée est 4. Si la différence est de 6,1 mois ou plus, la note est 1.
30.06.2009		8	1

2. Décrire succinctement le processus d'établissement du RAP. Décrire la participation de l'emprunteur et des cobailleurs de fonds à la production du document. Mettre en évidence toute divergence d'opinion majeure sur les évaluations effectuées dans ce RAP. Donner la composition de l'équipe et confirmer si une descente sur le site a été effectuée. Mentionner toute collaboration d'importance avec d'autres partenaires au développement. Indiquer dans quelle mesure le bureau extérieur a participé à la production du rapport. Indiquer si les observations faites dans le cadre de la revue par les pairs ont été reçues à temps (mentionner les noms et postes des personnes chargées de la revue par les pairs).

[100 mots maximum]

Le RAP a été produit par un consultant qui a eu un entretien avec tous les acteurs concernés au sein de la Banque et chez les emprunteurs, y compris l'Organe d'exécution. Toutes les parties interviewées ont collaboré en fournissant des documents secondaires et à travers des discussions verbales qui ont contribué à la production du RAP. L'emprunteur a souligné que les changements constants de Chef d'équipe du projet ont constitué le principal obstacle à la mise en œuvre du projet en retardant l'obtention de l'accord selon la procédure de **NON-OBJECTION** pour les actions requises en matière d'acquisition ; en conséquence, les décaissements ont été ralentis à cause de l'absence de rapports sur les comptes spéciaux et d'un plan de travail révisé pour les nouvelles activités devant être menées pendant la prolongation du délai de clôture du projet. Même vers la fin du projet, la Banque n'a pas pu obtenir les documents attestant les dépenses engagées à travers le compte spécial ; ce qui a provoqué le gel des décaissements et un solde non engagé de 724 577,20 UC, soit 22,02 % du prêt. Pendant l'établissement du RAP, des visites sur le terrain ont été effectuées au Laboratoire DNG, au SIM, à la Bibliothèque, et les rapports finaux ont été élaborés et produits par le consultant, puis révisés en interne par le personnel du bureau extérieur de la Banque. Le consultant a également consulté les archives de l'UCPM afin d'examiner les rapports d'audit, les rapports d'étape, les aide-mémoire, les revues à mi-parcours, les documents du projet ; il a également eu un entretien avec les anciens employés de l'UCPM qui avaient quitté le projet à la clôture de la composante de la Banque mondiale. Le consultant a bénéficié d'une collaboration positive du personnel de la Banque mondiale à Washington qui lui a envoyé tous les documents pertinents du projet ; ceux-ci l'ont aidé à élaborer le RAP. Le bureau extérieur de Maputo a donné des orientations et fait des comptes-rendus sur le projet ; il a également aidé le consultant à préparer l'aide-mémoire. Par conséquent, le travail du consultant a été étroitement coordonné et supervisé par le bureau de la Banque au Mozambique. Le rapport du consultant a été révisé par le personnel du bureau de Maputo. Au siège de la Banque, les réviseurs internes ont révisé le document qui a encore été revu par l'équipe-pays, et toutes les observations ont été intégrées dans les documents.

H. LEÇONS APPRISES

Faire la synthèse des principales leçons pour la Banque et l'Emprunteur tirées des résultats du projet

[250 mots au maximum. Tout autre élément descriptif des leçons apprises doit figurer à l'Annexe 6 :

Description du projet.]

L'expérience du Mozambique en matière de renforcement des capacités et de réforme du secteur public laisse penser qu'il convient absolument de mettre l'accent sur la participation des bénéficiaires à la préparation du projet, d'assurer de manière intensive la supervision, l'organisation et la coordination sur le terrain afin de garantir une mise en œuvre efficace et dans les délais. L'exécution du projet a mis en exergue l'importance de la compétence et de la disponibilité d'un personnel hautement qualifié, l'appropriation et l'engagement politique vis-à-vis des objectifs du projet sont les principaux ingrédients pour assurer un leadership local fort, la disponibilité des fonds de contrepartie et une définition claire des pouvoirs et des responsabilités ministérielles.

L'appropriation du projet par le gouvernement a été démontrée à travers l'appui accordée à l'organe d'exécution pour lui permettre de participer à la préparation et à la mise en œuvre du projet, y compris à la coordination des cobailleurs de fonds du projet ; il s'agit de la principale leçon tirée de ce projet.

- Certes, les projets d'assistance technique enregistrent souvent des échecs, mais le présent projet a obtenu des résultats positifs dans la mesure où il a pu adapter à ses besoins les différentes assistances techniques fournies par divers bailleurs de fonds dans des domaines très spécifiques en vue de prendre directement en charge un programme de réformes définies par le gouvernement pour ce secteur.

- Bien qu'ayant atteint son objectif de manière satisfaisante, le projet était excessivement ambitieux, en particulier pour ce qui est du volume des activités d'acquisitions mises en œuvre par différents bailleurs de fonds. Compte tenu de l'insuffisance générale des compétences dans le pays, du nombre d'activités à mettre en œuvre, l'idéal aurait été de ne mener que des activités limitées, par ordre de priorité. On aurait dû les mettre en œuvre par phase, de manière à adapter les activités au renforcement des capacités de gestion du projet. Dans le but de renforcer ces capacités et de consolider l'appropriation par le gouvernement et la soutenabilité, les projets futurs dans ce secteur devront intégrer la coordination et la gestion du projet au sein des institutions publiques, au lieu d'utiliser une cellule d'exécution distincte ; en effet, il est souvent difficile de retenir des compétences spécifiques créées par le projet au sein de ce type d'unités spéciales.

- Compte tenu de l'insuffisance des ressources humaines dans ce secteur dans le pays, et du manque de compétences en matière de techniques de négociation souvent observé dans beaucoup de pays riches en ressources minières comme le Mozambique, il est recommandé pour les futures opérations, de mettre au point des accords miniers d'application plus générale au lieu d'accords spécifiques pour chaque projet minier, comme dans le cas du présent projet. Il s'agit d'un aspect essentiel si le projet doit contribuer à accroître la transparence et la responsabilisation dans le secteur minier.

- La formation du personnel aux règles de passation des marchés et les conseils sur les problèmes susceptibles de survenir dans le cadre du projet auraient dû figurer dans le document de mise en œuvre du projet. La formation et la mise à niveau régulières sur le format et le calendrier des Rapports de suivi financier doivent devenir une norme pour l'exécution et le suivi de la supervision du projet.

- En raison du nombre de bailleurs de fonds participant au projet et en dépit du fait que celui-ci a été exécuté efficacement, les différents mécanismes de financement parallèles par composante ont nécessité plus de temps au personnel et d'efforts de la part du personnel local pour mettre en œuvre les activités du projet suivant les règles de chaque bailleur de fonds. Autrement, l'on aurait pu adopter une approche commune, plus harmonisée et plus intégrée, englobant la passation des marchés, le S&E, l'établissement de rapports, l'audit, le calendrier et le rythme d'exécution de chaque composante.

- Le projet devrait avoir appliqué certaines des recommandations de la revue à mi-parcours qui auraient eu des résultats bien meilleurs pour les composantes comme le centre de documentation, le cadastre minier et le système d'information minière. De même, le SIM aurait pu être conçu de manière à pouvoir intégrer les dernières mises à jour aux équipements et/ou aux logiciels.

I. SYNTHÈSE DES EVALUATIONS DU PROJET

Toutes les notes opérationnelles et les évaluations sont produites automatiquement par ordinateur à partir de la section concernée dans le RAP.

CRITÈRES	SOUS-CRITÈRES	NOTE	
RÉSULTAT DU PROJET	Niveau des réalisations	3	
	Niveau des résultats	3	
	Respect des délais	3	
	NOTE GLOBALE DES RÉSULTATS DU PROJET		3
PERFORMANCE DE LA BANQUE	Conception et état de préparation		
	Les objectifs du projet correspondaient aux priorités de développement du pays.	4	
	Les objectifs du projet pouvaient en principe être réalisés à l'aide des apports du projet et dans les délais prévus.	3	
	Les objectifs du projet étaient compatibles avec la stratégie-pays ou régionale de la Banque	4	
	Les objectifs du projet étaient compatibles avec les priorités institutionnelles de la Banque	3	
	Le cadre logique contient un enchaînement causal logique pour atteindre les objectifs de développement du projet.	4	
	Le cadre logique présente les objectifs et les résultats d'une façon mesurable et quantifiable.	3	
	Le cadre logique énonce les risques et les principales hypothèses.	3	
	La complexité du projet a été adaptée à la capacité et à l'engagement politique du pays.	2	
	La conception du projet inclut une bonne analyse des risques.	3	
	La passation des marchés, la gestion financière, le suivi et/ou d'autres mécanismes du projet étaient inspirés de ce qui est utilisé par le gouvernement et/ou d'autres partenaires.	3	
	Les responsabilités étaient clairement définies dans le cadre de la mise en œuvre du projet.	3	
	Les documents requis pour la mise en œuvre (ex. : cahier des charges, modèle, documents de passation des marchés) étaient déjà prêts au moment de l'évaluation.	3	
	Les indicateurs et le plan de contrôle avaient été convenus pendant la conception.	3	
	Les données de base existaient ou avaient été recueillies pendant la conception.	3	
	SOUS-NOTE DE LA CONCEPTION ET DE L'ÉTAT DE PRÉPARATION DU PROJET		3
	Contrôle :		
	La Banque a respecté :		
	Les mesures de sauvegarde de l'environnement	3	
	Exigences fiduciaires	3	
	Engagements liés au projet	3	
	La Banque a assuré le contrôle qualité sous la forme d'une combinaison de compétences et de solutions pratiques.	3	
	La Banque a assuré la supervision de la gestion de la qualité.	3	
	Le RAP a été produit dans les délais	2	
	SOUS-NOTE DU CONTRÔLE		3
	NOTE GLOBALE DE LA PERFORMANCE DE LA BANQUE		3

PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Conception et état de préparation	
	Les responsabilités sont clairement définies dans le cadre de la mise en œuvre du projet.	3
	Les documents requis pour la mise en œuvre (ex. : cahier des charges, modèle, documents de passation des marchés) sont déjà prêts au moment de l'évaluation.	3
	Les indicateurs et le plan de contrôle sont convenus et les données de base existent ou sont recueillies	3
	NOTE DE LA CONCEPTION ET DE L'ÉTAT DE PRÉPARATION DU PROJET	
	Mise en œuvre	
	L'emprunteur a respecté :	
	Les mesures de sauvegarde de l'environnement	3
	Exigences fiduciaires	3
	Engagements liés au projet	3
	L'emprunteur était sensible aux constats et recommandations du contrôle de la Banque.	3
	L'emprunteur a recueilli et utilisé les informations issues du contrôle pour la prise de décisions.	3
	SOUS-NOTE DE LA MISE EN ŒUVRE	
NOTE GLOBALE DE LA PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR		

J. TRAITEMENT

ÉTAPE	SIGNATURE ET OBSERVATIONS	DATE
Autorisation du Responsable du Secteur		
Autorisation du Directeur Régional		
Autorisation du Directeur du Secteur		

Barème des notes opérationnelles et des évaluations

NOTE	EXPLICATION
4	Très bien- Réalisations parfaites sans aucune défaillance
3	Bien- Réalisations globalement réussies en dépit de quelques défaillances
2	Assez bien- Réalisations partiellement réussies. Les défaillances et les réalisations sont à peu près équilibrées
1	Insuffisant- Réalisations très limitées et défaillances très nombreuses
S.O	Sans objet

Note : Les formules arrondissent les décimales par excès ou par défaut. Seuls les nombres entiers sont calculés.

Tableaux des coûts des projets

Le cas échéant, réévaluer les taux de rentabilité économique sur la base des coûts et des bénéfices à l'achèvement du projet, et les comparer les prévisions d'évaluation. Ventiler par composante en tant que de besoin. Analyser la sensibilité du taux de rentabilité économique (TRE) aux hypothèses clés. Présenter une analyse financière pour les entités bénéficiaires du projet.

Évaluation des coûts

Composante A	5,60 millions d'UC
Composante B	15,16 millions d'UC
Composante C	1,86 million d'UC
Composante D	1,70 million d'UC
Composante E	1,56 million d'UC
<u>Non alloué</u>	<u>0,79 million d'UC</u>
Total	26,67 millions d'UC

Plan de financement

IDA	14,22 millions d'UC
FAD	3,29 millions d'UC
NDF	7,30 millions d'UC
RSA	0,99 million d'UC
<u>GOM</u>	<u>0,87 million d'UC</u>
Total	26,67 millions d'UC

Tableau 1: Coût global du projet
Résumé par composante

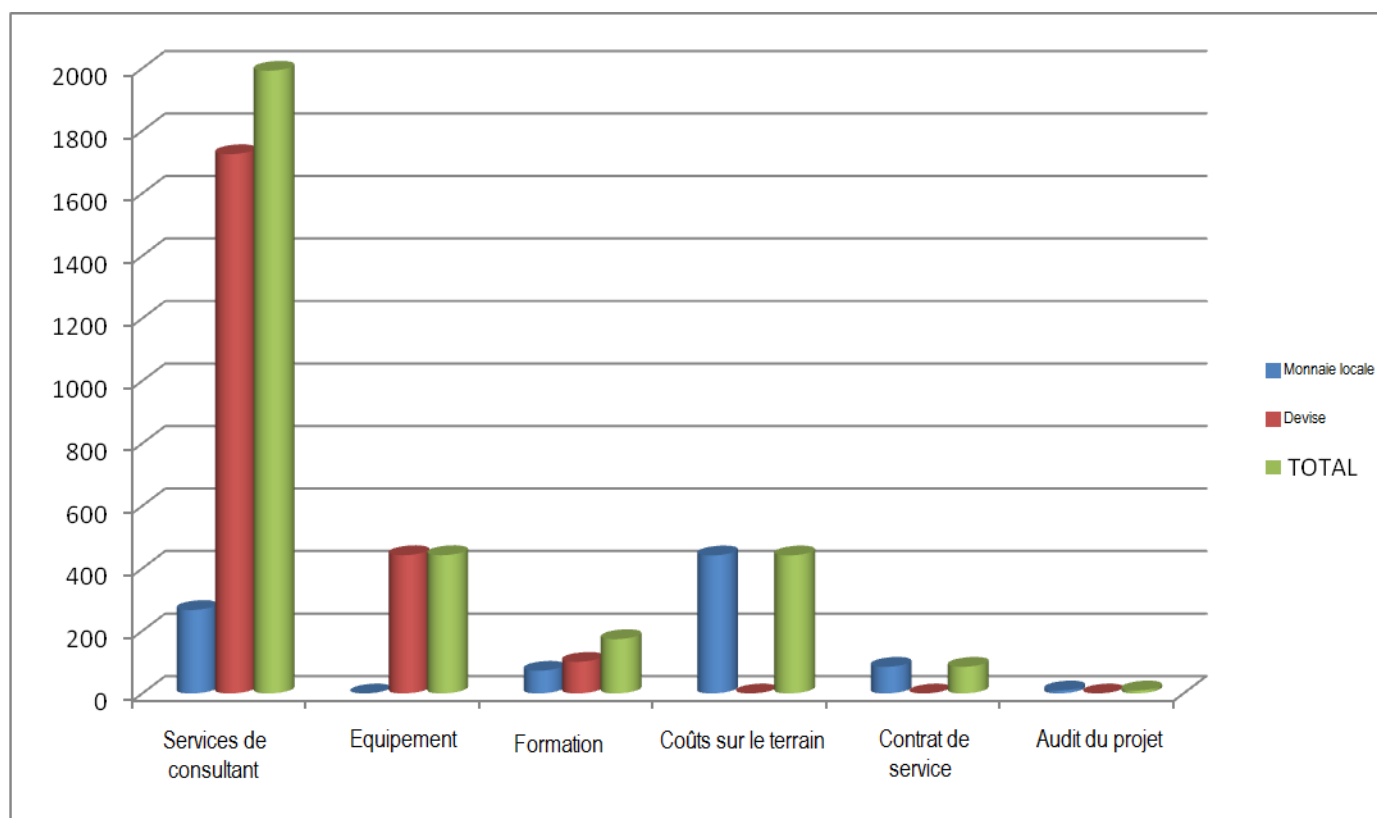
Composante	(en milliers de dollars EU)			(en milliers d'UC)			% Devises
	Monnaie locale	Devises	Total	Monnaie locale	Devises	Total	
A : Réforme institutionnelle et renforcement des capacités	4 109,00	2 981,00	7 090,00	3 246,17	2 355,03	5 601,20	42,05
B : Infrastructure géologique	3 981,00	14 580,00	18 561,00	3 145,05	11 518,41	14 663,45	78,55
C : Gestion environnementale	865	1 485,00	2 350,00	683,36	1 173,17	1 856,53	63,19
D : Exploitation minière à petite échelle et artisanale	1 630,00	520	2 150,00	1 287,72	410,81	1 698,53	24,19
E : Gestion du projet	1 730,00	240	1 970,00	1 366,72	189,6	1 556,33	12,18
Total coût de base	12 315,00	19 806,00	32 121,00	9 729,03	15 647,02	25 376,05	61,66
Imprévus	147,78	1 495,83	1 643,62	116,75	1 181,72	1 298,47	91,01
Total général	12 462,78	21 301,83	33 764,62	9 845,78	16 828,75	26 674,53	63,09

Tableau 2: Coût du projet par composante – Composantes financées par le FAD

Composantes du projet financées par le FAD	(en milliers de dollars EU)			(en milliers d'UC)			% Devises
	Monnaie locale	Devises	Total	Monnaie locale	Devises	Total	
B3 : Cartographie géochimique	436	632	1 068,00	344,45	499,29	843,74	59,18%
B5 : Centre de documentation	92	368	460	72,68	290,73	363,41	80,00%
B6 : Système d'information sur les minéraux	200	560	760	158	442,41	600,41	73,68%
B7 : Minéraux industriels et matériaux de construction	233	640	873	184,07	505,61	689,68	73,31%
B9 : Laboratoire central DNG	28	672	700	22,12	530,89	553,01	96,00%
E2 : Cellule de gestion du projet (FAD)	120	0	120	94,8	0	94,8	0,00%
Total coût de base	1 109,00	2 872,00	3 981,00	876,13	2 268,92	3 145,05	72,14%
Provision pour aléas de construction	110,9	287,2	398,1	87,61	226,89	314,5	72,14%
Provision pour hausse de prix	36,88	208,63	245,52	29,14	164,82	193,96	84,98%
Total général	1 256,78	3 367,83	4 624,62	992,88	2 660,64	3 653,51	72,82%

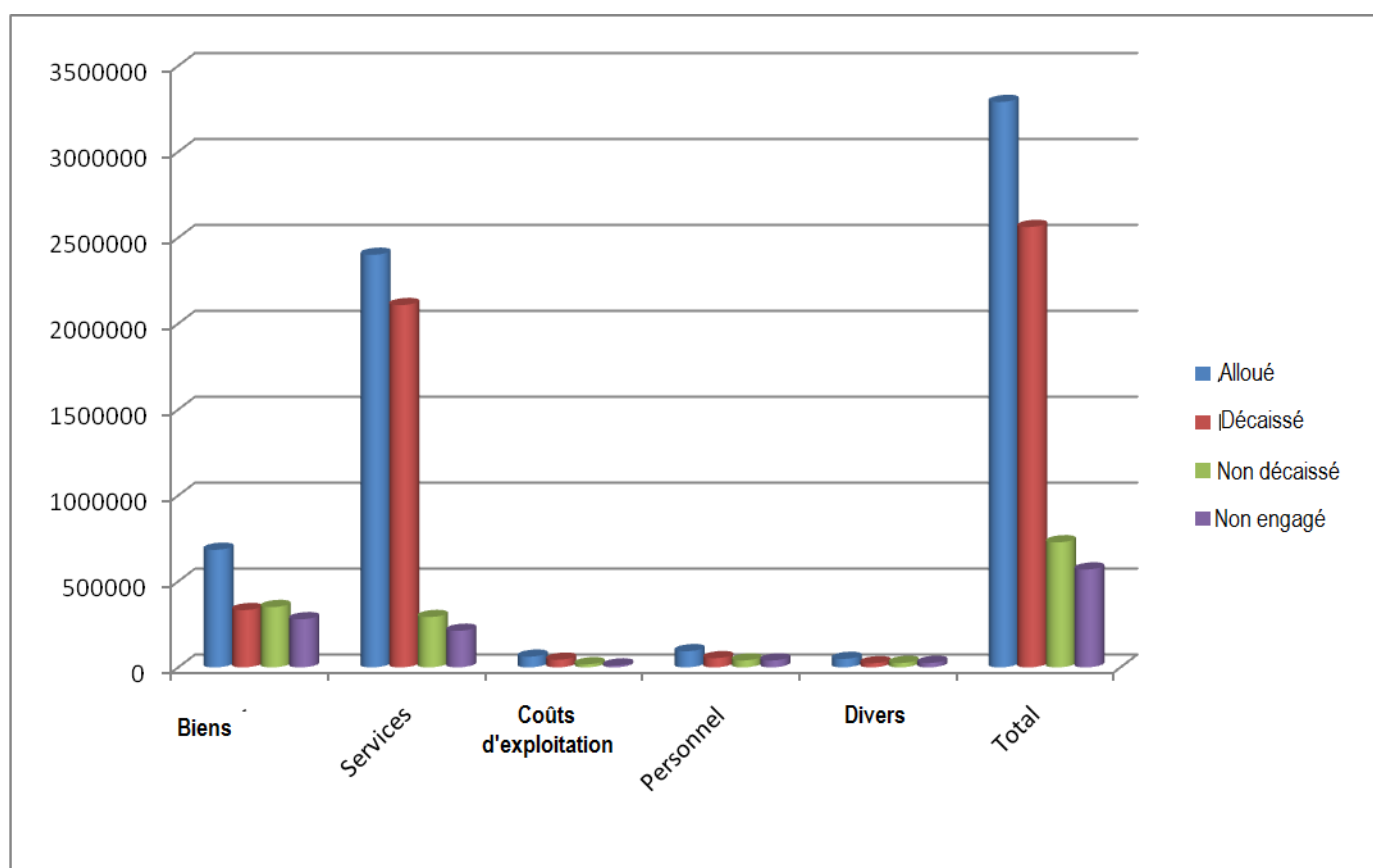
**Tableau 3 : Coût du projet
par catégorie de dépense-
Composantes financées
par le FAD**

	(en milliers d'UC)		
	Monnaie locale	Devises	Total
Services de consultants	267,02	1 725,39	1 992,41
Équipements	0	442,41	442,41
Formation	72,68	101,12	173,8
Coûts sur le terrain	441,62	0	441,62
Contrat des services	85,32	0	85,32
Audit du projet	9,48	0	9,48
Total coût de base	876,13	2 268,92	3 145,05
Provision pour aléas de construction	87,61	226,89	314,5
Provision pour hausse de prix	29,14	164,82	193,96
Total général	992,88	2 660,63	3 653,51



Coût de financement par catégorie

Titre	Alloué	Décaissé	Non décaissé	Non engagé
Biens	684072	333198,07	350873,93	279814,25
Services	2400568	2107769,47	292798,53	212572,49
Coûts d'exploitation	62270	44369,21	17900,79	10955,42
Personnel	93850	53382,87	40467,13	40467,13
Divers	49240	23764,22	25475,78	25475,78
Total	3290000	2562483,84	727516,16	569285,07



**Tableau 4 : Plan de financement par composante du
projet – Composantes financées par le FAD**

Composantes du projet	(en milliers d'UC)			%
	FAD	GOM	Total	
B3 : Cartographie géochimique	641,66	319,8	961,46	26,32%
B5 : Centre de documentation	420,75	0	420,75	11,52%
B6 : Système d'information sur les minéraux	715,08	0	715,08	19,58%
B7 : Minéraux industriels et matériaux de construction	761,79	43,55	805,34	22,05%
B9 : Laboratoire central DNG	645,54	0	645,54	17,67%
E2 : Unité de gestion du projet (FAD)	104,28	0	104,28	2,86%
Total	3 289,10	363,34	3 652,45	100,00%

Liste des contrats par prêt

<i>Référence du contrat</i>	<i>Bénéficiaire</i>	<i>Devises</i>	<i>Montant</i>	<i>Amendement</i>	<i>Montant décaissé</i>	<i>Montant non décaissé</i>
Services Contract for Geochem	Geological Survey of Finland	USD	1539050,00	0	1539050,00	0,00
Services Contract for DC & MIS	British Geological Survey (BGS)	USD	1091600,00	0	1045544,00	46056,00
DNG Lab/GTK	Geological Survey of Finland	USD	449966,00	66464	444873,00	71557,00
Danemark	Strauers A/S	USD	36320,00	0	0,00	36320,00
Afrique du Sud	Spectro Analytical Instruments	EUR	225005,00	0	225004,50	0,50
Afrique du Sud	Carl Zeiss (PTY) LTD	USD	43432,00	0	0,00	43432,00
01/MIREME/UCPM/ADB/05	Logitech	EUR	2343,00	0	0,00	2343,00
01/MIREME/UCPM/ADB/05	Bruker Axs Soouth Africa (Pty)	USD	139084,00	0	139084,00	0,00
01/MIREME/UCPM/ADB/05	OneMed Oy	USD	26427,00	0	26427,00	0,00
01/MIREME/UCPM/ADB/05	Laboratory & Air Purification	UAC	11137,73	0	0,00	11137,73
MIREME-UCPM-MIRAGE-2008	Mirage Camal	MZN	6945,22	0	0,00	6945,22
02/MIREME/UCPM/ADB/LS/2008	Triana	MZN	229640,00	0	229640,00	0,00
02/MIREME/UCPM/ADB/LS/2008	Minerva central	MZN	46825,12	0	46825,12	0,00
02/MIREME/UCPM/ADB/LS/2008	Televisa	MZN	235904,00	0	235904,00	0,00
02/MIREME/UCPM/ADB/LS/2008	Bytes & Pieces	MZN	479180,00	0	479180,00	0,00
MIREME-CPM-SARA-2008	Sara Justino M. Bairro de Magoanine	USD	18000,00	0	18000,00	0,00
MIREME-CPM-ITELVINA-2008	Etelvina de Abreu Carlos Miguel	USD	2400,00	0	2400,00	0,00
MIREM-CPM-CAMAL-2008	Mirage Camal	USD	12373,60	0	12373,36	0,24

Tableau: FAD – Mission de supervision

Mission de supervision	Date	Personnel de la Banque
Mission sur le terrain	04.08.2002	ADT
Mission sur le terrain	24.11.2002	ADT
Mission sur le terrain	25.11.2003	ADT
Mission sur le terrain	22.03.2004	ADT
Mission sur le terrain	29.11.2004	ADT
Mission sur le terrain	27.06.2005	ADT
Mission sur le terrain	05.12.2005	ADT
Mission sur le terrain	09.04.2007	AMU
Mission sur le terrain	05.12.2007	AMU
Mission sur le terrain	26.02.2008	TIQUE

ADT – A. Taio; AMU – Amu, Orison; LKO – Daniel Lekoetje

Dernière mission de supervision

INDICATEURS	RATINGS				
	Précédents rapports				Présent rapport
	27.06.2005	05.12.2005	09.04.2007	05.12.2007	26.02.2008
A. EXÉCUTION DU PROJET					
Conformité aux conditions de prêt préalables à l'entrée en vigueur	0	0	0	-	0
Conformité aux conditions générales	0	0	0	-	0
Conformité aux autres conditions	0	0	0	-	0
B. PERFORMANCE DES ACQUISITIONS					
Acquisition des services de consultants	2	3	3	-	3
Acquisition des biens et travaux			2	-	2
C. PERFORMANCE FINANCIÈRE					
Disponibilité des devises	3	3	3	-	3
Disponibilité de la monnaie locale	1	2	3	-	2
Flux de décaissements	1	2	1	-	1
Gestion des coûts	2	2	1	-	1
Performance des cofinanciers	3	3	3	-	3
D. ACTIVITÉS ET TRAVAUX					
Respect du calendrier d'exécution	1	2	2	-	1
Performance des consultants ou de l'assistance technique	3	3	2	-	1
Performance des entrepreneurs				-	1
Performance de la direction du projet	2	2	1	-	1
E. IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT					
Probabilité d'atteindre les objectifs de développement	2	3	3	-	2
Probabilité de réalisation et de durabilité des avantages attendus du projet au-delà de	2	3	3	-	2
Contribution probable du projet à l'accroissement de...	2	2	2	-	2
Taux de rentabilité actuel				-	0
F. ÉVALUATION GLOBALE DU PROJET					
Moyenne de supervision actuelle	2	2,5	2,23	-	1,39
Tendance actuelle au fil du temps					2,03

Liste des documents d'appui

Projet de renforcement des capacités de gestion des ressources minérales, Document d'évaluation de projet (Rapport No. 21897-MOZ)

Stratégie d'assistance pays du Mozambique, 14 juin 2000 (Rapport No. 20521-MOZ)

Stratégie d'assistance pays du Mozambique, 20 octobre 2003 (Rapport No. 26747-MZ)

Stratégie de partenariat pays du Mozambique, 24 avril 2007 (Rapport No. 39395-MZ)

Programme de suivi pour le projet de renforcement des capacités de gestion des ressources minérales au Mozambique : projet de rapport final, Scanteam, décembre 2005

Accord type sur l'exploitation minière, 2007 (MIREM/DNM)

Stratégie de promotion des investissements, 2007 (MIREM/DNM)

Revue institutionnelle de DNM et DNG, 2002 (MIREM) Rapports d'étape/Rapports de mise en œuvre du projet (Portail du projet)

Aide-mémoires et rapports des missions de supervision

Rapport de mise en œuvre, d'achèvement et sur les résultats (IDA-34860, IDA-3486A, JPN-25952) **Banque mondiale** Rapport No: ICR0000630