



PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Conception et état de préparation	3
	Exécution	3
	<b>PERFORMANCE GENERALE DE L'EMPRUNTEUR</b>	<b>3</b>

#### IV. RESPONSABLES DU PROJET AU SEIN DE LA BANQUE

FONCTIONS	A L'APPROBATION	A L'ACHEVEMENT
Directeur régional	B. SIDIBE	Diaretou GAYE
Directeur sectoriel	s/o.	Gabriel NEGATU
Chef de division du projet	W. OSHIKOYA	Carlos SANTISO
Chef de projet	M. MALLECK-AMODE	Shirley CHINIEN and Edward SENNOGA ( <i>à compter d'avril 2009</i> )
Chef de l'équipe du RAP	s/o.	Edward SENNOGA

## 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.

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

**Le défi de développement auquel s'attaque le projet:** Le projet a été conçu pour combler les lacunes en termes d'aptitudes institutionnelles auxquelles est confronté le gouvernement qui s'efforce de mettre en application son programme de réformes économiques et de bonne gouvernance. L'objectif du projet était plus particulièrement de renforcer la capacité des institutions du gouvernement central et des collectivités locales de manière à relever judicieusement les défis de capacités institutionnelles dans la gestion des finances publiques (PFM) et dans la décentralisation budgétaire. La stratégie a essentiellement consisté à faire participer les parties prenantes du gouvernement ougandais à l'adoption d'une approche coordonnée et holistique ayant d'étroites et solides relations entre la gestion des finances publiques, le programme de réformes de l'administration publique et la décentralisation budgétaire. La gestion du projet dans son ensemble était placée sous l'égide du Ministère des Finances et concernait cinq institutions clés du gouvernement: le Bureau de l'Auditeur général (OAG), l'Inspectorat général (IG), le Ministère des collectivités locales (MOLG), le Ministère de la planification financière et du développement économique (MOFPED) et la Primature (OPM) - chargées de mettre en œuvre les plans d'action de la gestion des finances publiques et de la décentralisation ainsi que du suivi et de l'évaluation.

**La stratégie générale de l'Emprunteur pour y parvenir :** tandis que le Prêt pluriannuel d'appui à la réduction de la pauvreté (2002-2005), cofinancé par les Crédits annuels d'appui à la réduction de la pauvreté de la Banque mondiale et la Facilité triennale pour la réduction de la pauvreté et pour la croissance du FMI portaient essentiellement sur la réduction de la pauvreté et l'ajustement structurel, l'atteinte des résultats de développement durable était subordonnée à l'utilisation efficiente, efficace et transparente des ressources publiques. De plus, une bonne partie du programme de gouvernance économique et financière de l'Ouganda était orientée vers un vaste programme de décentralisation. Dans

ce contexte, le programme de bonne gouvernance en Ouganda nécessitait un important renforcement des capacités institutionnelles surtout au niveau de la gestion des finances publiques et de la gestion du développement décentralisé. Les interventions telles que le DSRP (1989), l'ISPGG de la Banque, et le programme de gestion financière et de reddition des comptes (FINMAP)[2006] ont donc été conçu pour aider le gouvernement de l'Ouganda à relever les défis de capacité évoqués plus haut.

**Les activités de la Banque et la performance sectorielle de l'exercice écoulé :** au 31 décembre 2009, le portefeuille du Groupe de la Banque en Ouganda comptait 18 projets en cours pour un montant cumulé d'engagements de prêts et de dons de 534,8 millions d'UC. Le secteur de l'agriculture représente la plus grande part du portefeuille de l'Ouganda avec 30,3%, suivi du secteur des transports 17,8%, et du secteur social 15,2 %.

**Force et cohérence des explications:** L'ISPGG a été conçu pour compléter le Prêt d'appui à la réduction de la pauvreté du Groupe de la Banque (2002-2005), le Projet d'appui institutionnel pour la gestion de l'aide extérieure (1999-2003), le CARP de la Banque mondiale et la FRPC du FMI.

## C. OBJECTIFS DU PROGRAMME ET CADRE LOGIQUE

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

Réduire le niveau de pauvreté et d'inégalité en Ouganda par l'amélioration de la gouvernance grâce à la décentralisation, à la prise de décision participative, au renforcement des systèmes de reddition des comptes et de transparence, et à davantage d'efficacité dans le suivi et l'évaluation (S&E). (Source : matrice du projet de rapport d'évaluation). La gestion générale du projet a été placée sous la tutelle du Ministère des Finances et visait cinq institutions clés du gouvernement, impliquées dans la mise en œuvre de la Gestion des finances publiques, des Plans d'action pour la décentralisation ainsi que du Suivi et Evaluation (OAG, IG, MOLG, MOFPED, OPM).

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

Les composantes qui satisfont aux objectifs de développement: 1) le renforcement de la fonction Transparence et Reddition des comptes (T&A) et de la fonction Gestion des Finances publiques (PFM). Cette composante vise à soutenir les fonctions T&A et PFM dans le cadre de l'OAG et de l'IGG ; 2) le raffermissement du Plan d'action pour la décentralisation qui aide à renforcer le programme de décentralisation du gouvernement par le biais du MoLG, du district et des comtés. 3) la mise en rapport de la gestion du développement décentralisé avec une fonction centrale de S&E au sein du MOFPED et de l'OPM en regroupant les processus de prise de décisions décentralisée, notamment la mise en œuvre de projet, la passation des marchés et la gestion financière, grâce à un réseau de centres de suivi & évaluation qui convergent vers des unités centrales de S&E au MOFPED et à l'OPM ; 4) l'aide à la gestion et à l'audit de projet pour coordonner la mise en œuvre convenable et ponctuelle des activités détaillées à mener par les cinq institutions bénéficiaires.

### 3. Evaluer 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		EVALUATION	NOTE
<b>PERTINENTS</b>	a) Pertinents au regard des priorités de développement du pays	Absolument pertinents au regard de l'objectif de développement. La gouvernance est le 4 <sup>ème</sup> des cinq (5) piliers du PEAP. Le PEAP était le cadre de développement intégré du pays (CDF) lors de la mise en œuvre de l'ISPGG	4
<b>REALISABLES</b>	b) Objectifs jugés réalisables au regard des contributions au projet et des délais envisagés.	Les composantes et les activités du projet étaient trop générales et trop vastes; et partant, pas facilement réalisables. De plus, les retards de démarrage dans l'une des composantes (IG) - causés par la restructuration du personnel – et la décentralisation des activités de passation	3

		de marchés en 2005 – décentralisation effectuée par le Comité directeur national à la demande des composantes – a conduit à des retards dans la mise en œuvre du projet qui finalement a entraîné la prorogation du projet d'un an.	
COHERENTS	c) Conforme à la stratégie nationale ou régionale de la Banque.	Les objectifs du projet étaient conformes au document de stratégie-pays de la Banque pour l'Ouganda, puisque le DSP comportait un pilier sur la bonne gouvernance.	4
	d) Conforme aux priorités générales de la Banque	Le projet d'appui institutionnel à la bonne gouvernance renforce l'appui du FAD à la réduction de la pauvreté en Ouganda. Les mesures stratégiques étaient au centre de l'appui à la réduction de la pauvreté et conformes aux priorités institutionnelles de la Banque dès 2004.	4

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 du projet (au minimum deux), les principales activités (au minimum 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

	Descriptif succinct	Indicateurs mesurables 1998	Moyens de vérification	Hypothèses importantes
<b>Objectif sectoriel</b>	Réduire le niveau de pauvreté et d'inégalité en Ouganda par l'amélioration de la gouvernance grâce à la décentralisation, à la prise de décision participative, au renforcement des systèmes de reddition des comptes et de transparence, et à davantage d'efficacité dans le suivi et l'évaluation.	Baisse du niveau de pauvreté de 38% en 2003 à 10% en 2017, conformément au Plan d'action pour l'éradication de la pauvreté (PEAP)	Publication annuelle des données statistiques sur la pauvreté et le social, les enquêtes nationales sur les ménages et les rapports de la Direction nationale de la statistique (NBOS)	(Objectif sectoriel par rapport à objectif global) L'hypothèse principale est que les progrès au niveau des trois premiers piliers sur les cinq selon la hiérarchie du PEAP (renforcement de la gestion économique, l'accroissement de la compétitivité dans la production, et l'amélioration de la sécurité et de la résolution des conflits) sont supérieurs au niveau minimum indispensable pour permettre à la bonne gouvernance d'avoir un impact sur l'idée que les gens se font de l'amélioration sur leur bien-être.
<b>Objectif du projet</b>	1) Renforcer la capacité institutionnelle du bureau de l'Auditeur général (OAG) et celui de l'Inspecteur général du gouvernement (IGG) pour mettre en œuvre le programme de transparence et de reddition des comptes qui s'inscrit dans le plan de	Moins de hausse des prix au niveau des projets financés sur des ressources publiques, moins de gaspillage et moins de corruption.	Les rapports annuels de l'OAG et de l'IGG, les rapports trimestriels soumis à la Banque par le comité directeur national ; moins de plaintes de la part des fournisseurs de biens et services à l'occasion du	Du personnel supplémentaire est détaché auprès du NSC par le MoFPED et le processus de coordination entre le NSC, l'OAG et l'IGG se déroule harmonieusement.

	bonne gouvernance du gouvernement.		processus d'appel d'offres public et moins de plaintes du grand public.	
	2) Renforcer la capacité institutionnelle du MoLG et des différents conseils de district et de sous-comté, en vue de mettre en œuvre le programme de décentralisation du gouvernement, notamment les principaux axes de ce programme, à savoir : le transfert des pouvoirs de hiérarchisation des investissements, la prise de décision en matière de dépenses, les responsabilités en matière de collecte de recettes, le suivi des passations de marchés garantissant une utilisation optimale des ressources publiques, la soumission de rapports et la reddition des comptes aux collectivités locales.	La hausse du montant des recettes publiques collectées au niveau des collectivités locales, la baisse du nombre de plaintes liées à la passation des marchés de la part des fournisseurs et de la part des utilisateurs finaux sur la qualité des investissements physiques et des prestations de services, l'amélioration des prestations de services aux populations.	Les rapports annuels du MoLG, les rapports trimestriels soumis à la BAD par le comité directeur national, les enquêtes de satisfaction des utilisateurs finaux menées par les collectivités locales.	Le processus de coordination entre le NSC, le MoLG et les différents conseils de district et de sous-comté se déroule harmonieusement.
	3) Fournir l'appui au renforcement des capacités institutionnelles du MoFPED pour la mise en œuvre de la phase II de l'ISEAMP (ISPGG) financé par le FAD, notamment la formation visant à préparer le budget gouvernemental du cadre des dépenses à moyen terme et à réaliser le suivi informatisé de son exécution ; et appuyer le comité de développement dans ses aptitudes à concevoir des projets..	L'amélioration des principaux indicateurs de réduction de la pauvreté - incidence de la pauvreté, taux de scolarisation, accès aux infrastructures sanitaires, taux de mortalité infantile etc.	Les rapports d'activité du MoFPED sur la mise en œuvre du PEAP, et les rapports trimestriels soumis par SC à la BAD.	Le personnel formé restera au service du gouvernement.
	4. Renforcer la capacité institutionnelle au sein de la Primature en vue de réaliser le S&E de la mise en œuvre du PEAP, mesurer l'impact sur la réduction de la pauvreté des mesures stratégiques	Les chiffres sur la croissance et la répartition des revenus, sur la création d'emplois, sur l'accès aux soins de santé et à l'éducation, etc.	Les rapports d'activité du NSC et de l'ALD du MoFPED, et les rapports trimestriels d'activité de l'OPM.	Le NIMES et l'IFMS sont installés et fonctionnent efficacement.

	<p>mis en place par le gouvernement dans le but d'affiner les politiques et plans d'action visant à améliorer un tel impact.</p>			
<b>Résultats</b>	<p>1. Augmentation du nombre de personnel formé et du matériel au niveau de l'OAG et de l'IGG, amélioration de la qualité du travail produit (audits effectués, rapports rédigés et mesures correctives proposées, enquêtes menées, etc.)</p>	<p>199 membres du personnel de l'OAG. formés aux compétences de haut niveau en comptabilité et en audit, ainsi qu'en techniques d'enquête financière et en détection de fraude..</p>	<p>Les rapports du NSC et les rapports trimestriels d'activité de l'OAG et de l'IGG.</p>	<p>L'OAG et l'IGG sont disposés à libérer le personnel pour assister aux cours. Le personnel formé sera retenu.</p>
	<p>2, Augmentation de l'effectif du personnel du MoLG et des collectivités locales, formé à la comptabilité et à l'audit, aux meilleures procédures de passation des marchés, à la conception et aux coûts des projets, à la logistique etc. et augmentation du volume et de la qualité du matériel..</p>	<p>4.000 agents des petites collectivités locales formés aux notions de base en informatique et aux procédures de passation de marchés</p>	<p>Rapports du NSC et rapports trimestriels d'activité du MoLG</p>	<p>L'engagement du gouvernement à fournir les profils de stagiaire appropriés.</p>
	<p>3. Augmentation du nombre de personnel du MoFPED formé au système de gestion financière, au suivi et évaluation, à la gestion et à l'analyse des données.</p>	<p>Plusieurs dizaines de personnel du MoFPED formé aux processus de S&amp;E, aux techniques d'évaluation d'impact sur les projets, aux indicateurs de sensibilité de l'ajustement stratégique et aux méthodes d'évaluation de la performance.</p>	<p>Rapports trimestriels d'activité du MoFPED, et rapports du NSC.</p>	<p>MoFPED est disposé à libérer le personnel pour assister aux cours de formation. Le personnel formé sera retenu</p>
	<p>4. Augmentation du nombre de personnel de l'OPM formé en S&amp;E assisté par ordinateur, et en collecte et analyse de données</p>	<p>37 Ministres et Secrétaires permanents ainsi qu'un nombre indéterminé d'élus au niveau des districts ont bénéficié d'une formation réservée aux cadres.</p>	<p>Rapports du NSC, et rapports d'activité soumis à l'OPM.</p>	<p>L'engagement du gouvernement à fournir des profils de stagiaire appropriés</p>

<b>Activités/ Composante s</b>	Activités 1. Formation de 199 membres du personnel de l'OAG aux compétences de haut niveau en comptabilité et audit, en techniques d'enquête financière, et en détection de fraude.	<b>Apports 000 UC</b> Formation 4.620 Ordinateurs et matériels 1.250 Assistance Technique 1.700 Gestion de projet 1.060 Charges d'exploitation <u>740</u> <b>9.370</b>	Rapport d'évaluation	1. La cellule de gestion du projet est en place
	2. Formation de 4000 stagiaires de petites collectivités locales aux notions de base en informatique et aux procédures de passation des marchés.	<b>Ressources</b> Don FAD: 9,0 millions d'UC Gouvernement: 0,84 million d'UC Assist. technique	Rapports trimestriels d'activité	2. Exécution du programme de formation dans les délais
	3. Dotation en ordinateurs, matériel, ouvrages et fournitures...		Rapports de mission de supervision	3 Mise à disposition des fonds de contrepartie à temps.

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.

CARACTERISTIQUES DU CADRE LOGIQUE		EVALUATION	NOTE
<b>LOGIQUE</b>	a) Prévoit un enchaînement causal logique pour la réalisation des objectifs de développement du projet.	Dans le cadre du rapport d'évaluation, la chaîne des intrants - activités - extrants - rendements est bien défini et logique. Cependant au sein du cadre logique, les indicateurs de deux des quatre extrants ne sont pas suffisamment définis (par exemple les objectifs quantitatifs n'ont pas été explicitement indiqués)	3
<b>MESURABLE</b>	b) Enonce les objectifs et les rendements de manière mesurable et quantifiable	Les objectifs sont clairement définis mais au sein du cadre logique, des indicateurs n'ont pas été suffisamment définis (par exemple les objectifs quantitatifs n'ont pas été explicitement indiqués).	2
<b>DETAILLÉ</b>	c) Mentionne les risques et les hypothèses clés	.	2

## D. RESULTATS ET RENDEMENTS

### I. RESULTATS 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		Notes de l'évaluation	Proportion des coûts du projet (ainsi que mentionnés dans le rapport d'évaluation)	Note pondérée
Résultats attendus	Résultats obtenus			
1. Formation de 199 membres du personnel de l'OAG aux compétences de haut niveau en comptabilité et audit, en techniques d'enquête financière, et en détection de fraude	1. OAG : au total 370 agents formés à l'utilisation de l'audit financière (CAATS); 50 agents ont reçu une formation professionnelle (ACCA, CPA); 50 agents formés à l'audit de l'utilisation optimale des ressources disponibles; une cellule a été créée à cet effet. 2. IG : Au total 377 agents formés aux techniques d'enquête en matière d'audit scientifique des passations de marché et à la surveillance ; mis au point des systèmes de gestion de données (gestion de cas et LANWAN) ; réalisation de 2 enquêtes nationales sur l'intégrité ; création d'une sensibilisation nationale et diffusion d'informations à toute la population par voie de presse et de média électroniques	4	37	1,48
2. Formation de 4000 stagiaires de petites collectivités locales aux notions de base en informatique et aux procédures de passation des marchés.	MoLG 1) Formation de 326 agents de grandes collectivités locales et 1200 agents de petites collectivités aux TIC. 2) Formation de 600 agents de collectivités locales au système informatisé de gestion du suivi de la performance (PMMIS). 3) Formation de 1.080 agents de collectivités locales à la gestion axée sur les résultats (ROM). 4) Formation de 700 agents de collectivités locales aux pratiques de passation des marchés. 5) Mise en place dans tous les districts de la Politique nationale de renforcement des capacités; acquisition de 171 ordinateurs	3	24	0,72

	répartis aux collectivités locales pour améliorer leur efficacité opérationnelle ; mise en place d'une politique en matière de TIC destinée aux collectivités locales et installation de LANS dans 20 des 86 districts actuels que compte l'Ouganda en vue de faciliter la communication.			
3. Plusieurs douzaines d'agents du MoFPED formés aux processus de S&E, aux techniques d'évaluation de l'impact des projets, aux indicateurs de sensibilité de l'ajustement stratégique, et aux méthodes d'évaluation de la performance.	<p>(1) Formation de 800 agents du MoFPED à l'établissement du budget et à la gestion des dépenses; de 56 agents à la budgétisation par coût unitaire, à la budgétisation axée sur les extrants, et à la gestion axée sur les résultats</p> <p>(2) Formation de 17 agents du Comité de développement du MoFPED à la conception et à l'analyse des projets</p> <p>(3) Formation de 35 agents du MoFPED aux Systèmes financiers mondiaux sur le pétrole et le gaz, et formation de 32 agents au pétrole et à la gestion des recettes pétrolières.</p> <p>(4) 5 études menées en vue de formuler une politique bien documentée ; i) budgétisation par coût unitaire ; ii) utilisation optimale de véhicule dans la fonction publique ; iii) locaux pour bureaux à la Fonction publique ; iv) synchronisation du MTEF du gouvernement avec le plan comptable dans le système intégré de gestion financière ; et v) suivi des dépenses du Fonds d'action contre la pauvreté.</p>	4	11	0,44
4. 37 Ministres et Secrétaires permanents ainsi qu'un nombre indéterminé d'élus au niveau des districts ont bénéficié d'une formation réservée aux cadres.	(1) Formation de 15 agents du Secrétariat des Systèmes nationaux intégrés de suivi et évaluation (NIMES) placé sous la tutelle de la Primature au S&E; (2) 243 fonctionnaires des collectivités locales ont reçu une formation de haut niveau en S&E ; et ( 3) Cinq (5) études visant à documenter la politique ont été menées : i) enquête sur le genre et la productivité ; ii) mise en correspondance des systèmes gouvernementaux de suivi avec les besoins de capacité y afférents ; iii) mise en correspondance de la pratique en matière d'évaluation avec les	2	12	0,24

	besoins de capacité y afférents ; iv) mise en place d'un Fonds/Cadre de recherche en matière d'évaluation ; et v) la stratégie de défense et de communication du NIMES			
				2,88

Cochez ici pour ignorer la note auto calculée

Inscrire la nouvelle note ou réinscrire la note auto calculée	

## II. RENDEMENTS OU RESULTATS 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	Réalisations	
Moins de hausse des prix au niveau des projets financés sur des ressources publiques, moins de gaspillage et moins de corruption.	<p>(1) Bureau de l'Auditeur général: la production d'audit est passée de 163 rapports au paravent à 354 rapports en 2007/08 ; 20 rapports sur l'utilisation optimale des ressources ont été produits au cours de la première année d'activité en 2007/08 ; 1432 rapports d'audit accumulés datant de la période 200/01 à 2004/05 ont été traités, et le rapport d'audit 200/08 a été produit à temps pour la première fois, permettant ainsi au Parlement ougandais d'exercer son droit de supervision. La production de l'Audit et des rapports d'utilisation optimale des ressources dans les délais a amélioré la gestion des dépenses et la prise de sanction à l'encontre des agents incriminés.</p> <p>(2) Inspection générale du gouvernement (IG): Le personnel y est mieux formé et mieux équipé pour mener des enquêtes sur la corruption ; le temps mis pour boucler une enquête est ramené de six à trois mois ; le nombre de plaintes reçues/traitées est passé de 4.323 en 2006 à 5.125 en 2007 ; le nombre de cas poursuivis est passé de 34 en 2006 à 64 en 2009, et le nombre de condamnations réussies de 2 en 2006 à 10 au cours de la même période. Les campagnes de sensibilisation et les enquêtes de moralité ont accru la sensibilisation du public et ont permis d'éradiquer la corruption. L'installation du système LAN/WAN qui</p>	4

	<p>relie tous les treize bureaux régionaux de l'IG au siège a favorisé la conclusion rapide des enquêtes et la poursuite des suspects.</p>	
<p>La hausse du montant des recettes publiques collectées au niveau des collectivités locales, la baisse du nombre de plaintes liées à la passation des marchés de la part des fournisseurs et de la part des utilisateurs finaux sur la qualité des investissements physiques et des prestations de services, l'amélioration des prestations de services aux populations.</p>	<p>Ministère des Collectivités locales (MoLG): le recouvrement de recettes dans les collectivités locales n'a pas évolué à cause de la suppression de l'impôt progressif (GT) en 2005 – introduit comme impôt de capitation à l'époque coloniale ; le GT était une "sorte" d'impôt sur le revenu que paie tout citoyen valide ayant un revenu et constituait l'une des principales sources de revenus pour les collectivités locales. D'autres impôts (TPS locale et TVA perçus par les collectivités locales dans l'hôtellerie) ont été introduits en 2008 mais la performance laisse à désirer, avec des recettes locales représentant 3 à 5% des budgets locaux.</p> <p>Le matériel informatique fourni dans le cadre du projet aux collectivités locales de 60 districts leur a permis de faire marcher le Système d'information et de communication des collectivités locales (LoGICS), qui appuie les systèmes de Prestation de service, de Gestion du cycle de projet, d'Inspection de la conformité, d'Informations financières et géographiques. LoGICS fournit des données détaillées sur les collectivités locales, dont les Commissions de service du district (DSC), les Conseils de district, d'autres agences des collectivités locales et le gouvernement central se servent pour planifier et pour prendre des décisions en connaissance de cause. Ces interventions ont renforcé les processus de décentralisation de la planification et la prise de décision et partant ont amélioré la prestation de service.</p> <p>La dotation en matériel informatique de tout le pays a cependant été entravé par l'augmentation du nombre de districts qui est passé de 56 à la conception du projet (en 2004) à 80 au moment de la revue à mi-parcours (en 2007), puis à 112 à l'heure de la clôture du projet (2009/10).</p>	3
<p>Amélioration de l'établissement du budget du MoFPED, de l'établissement du rapport et du suivi de la performance du MoFPED; renforcement de la planification et de l'utilisation des ressources. Amélioration du MTEF, budgétisation et gestion des dépenses du gouvernement, renforcement de la capacité de conception et d'analyse de projet du Comité de développement.</p>	<p>L'indication sur le Plan comptable du MTEF des résultats de l'IFMIS a permis de relier clairement les ressources aux résultats (codes). Par ailleurs, la formation du personnel du Ministère des Finances, de la Planification et du Développement économique (MoFPED) a contribué à améliorer l'efficacité opérationnelle du personnel et de l'institution, ce qui a facilité l'adoption de l'établissement du budget axé sur les résultats et de la gestion axée sur les résultats. Il en est résulté l'amélioration de l'établissement du budget, l'amélioration de l'établissement de rapport et du suivi de la performance budgétaire, ainsi que le renforcement de la planification et de l'utilisation des ressources.</p>	4

	<p>Les études menées notamment la budgétisation par coût unitaire, le transport et les espaces du bureau dans la fonction publique, ainsi que le suivi des dépenses du Fonds d'action contre la pauvreté, ont conforté les réformes budgétaires visant à améliorer l'utilisation des dépenses publiques, l'élimination du gaspillage et du double emploi, de manière à améliorer la prestation de services.</p> <p>La formation à la conception et à l'analyse de projets a doté le comité de développement du MoFPED des techniques lui permettant d'évaluer les investissements et de veiller à leur complémentarité avec les objectifs nationaux de développement.</p>	
L'OPM a renforcé la capacité institutionnelle de la Primature à pouvoir réaliser le S&E.	<p>Les aptitudes en matière de S&amp;E et la capacité d'analyse dont dispose le personnel du système national intégré de suivi et évaluation (NIMES) pour renseigner les décisions stratégiques visant à améliorer la prestation de services et la bonne gouvernance, ont été renforcées. En particulier, le personnel de NIMES a pris les rênes des fonctions de S&amp;E telle que le Cadre de coordination de la mise en œuvre de la politique et du programme du gouvernement. Les constats de cette initiative sont consignés dans un rapport semestriel sur la performance du gouvernement qui fait ressortir les réalisations et les domaines d'amélioration.</p>	3
<b>NOTE GÉNÉRALE DES RENDEMENTS</b> [Correspond à la moyenne des notes de l'évaluation]		3,5

Cocher ici pour ignorer la note calculée

Donner les raisons pour lesquelles la note auto calculée a été ignorée	
Inscrire la nouvelle note ou réinscrire la note auto calculée	3,5

<p><b>2. Autres rendements: Commenter les rendements additionnels non prévus dans le cadre logique, et qui portent notamment sur les questions transversales (genre, par exemple).</b></p> <p>L'enquête sur le genre et la productivité a permis aux décideurs de comprendre la manière dont la dynamique du genre influe sur la répartition des ressources entre les ménages et en retour son impact sur la productivité de chaque ménage.</p>
<p><b>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, si pertinent</b></p> <p>Les risques sont (1) la viabilité de la capacité créée ; (2) la gestion du changement acceptant le changement; (3) la crédibilité du budget, (4) les avantages de la réforme; (5) la fidélisation du personnel formé; (6) les plans de renouvellement du personnel.</p>

## E. CONCEPTION ET ETAT DE PREPARATION A LA MISE EN OEUVRE DU PROJET

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 tous les aspects liés à la conception du projet. Les questions liées à la conception sont les suivantes: 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 quelques RAP clés); le projet repose-t-il sur de sérieuses études analytiques (citer quelques 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; la justification économique du projet, et les dispositions prises en matière d'assistance technique. Les rendements du projet portent sur le degré d'achèvement du projet dans les délais et de mise en œuvre de ses activités telles que conçues.

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

**L'Emprunteur** : A l'évaluation l'ISPGG était conçu pour avoir un Comité directeur national (NSC), un Organe d'exécution appuyé par la composante Groupes de travail, par un comité technique et une CEP centralisée. Cependant, les activités de passation de marchés ont été décentralisées par le NSC en 2005, ce qui a occasionné d'importants retards dans la mise en œuvre du projet.

**La Banque** : la conception de l'ISPGG s'est inspirée du RAP du Programme d'appui institutionnel pour la gestion de l'aide extérieure (ISEAMP) financé par la Banque, qui a pris fin en décembre 2003. Les principaux enseignements tirés de l'ISEAMP portaient sur le maintien de la CEP dans le Département Coordination des aides du MoFPED, la mise en place de programmes de formation à l'intention du personnel du projet, l'une des conditions préalables au premier décaissement.

**Dans l'ensemble**: le projet a été conçu à partir des enseignements tirés de la mise en œuvre de l'ISEAMP, à savoir : (i) le recours aux consultants locaux, ce qui a été abondamment fait tout au long du cycle de vie de l'ISPGG; (ii) l'évaluation des besoins de formation, qui ont été soigneusement pris en compte lors de l'identification de l'ISPGG. Cependant, l'ISPGG n'a pas pu s'attaquer en profondeur aux défis en matière de passation des marchés qui gangrénaient la mise en œuvre du projet. La désignation d'un expert en passation de marchés à la CEP et le renforcement de l'appui du Groupe de la Banque, surtout en concevant de lier la passation des marchés aux plans d'activité, auraient permis d'écartier certains de ces défis..

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 LIES A LA CONCEPTION ET A L'ETAT DE PREPARATION DE LA MISE EN OEUVRE DU PROJET		EVALUATION	NOTE DE L'EVALUATION
REALISME	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 manifesté la volonté politique de lever les contraintes de capacité institutionnelle en s'attaquant à des points qui s'inscrivent dans le cadre du 4 <sup>ème</sup> pilier du Plan d'action pour l'éradication de la pauvreté (PEAP). En termes de capacité du projet, à la lumière des multiples activités de passation de marchés, un expert en passation des marchés aurait dû être désigné au niveau de la CEP pour s'occuper des activités d'acquisition de biens et services et aussi pour former le personnel de l'ISPGG.	3
EVALUATION DU RISQUE ET ATTENUATION	b) La conception du projet tient suffisamment compte des risques analysés.	Les risques et leurs mesures correctives n'ont pas été suffisamment identifiés à l'évaluation du projet, puisqu'aucune allusion n'a été faite à d'éventuelles difficultés de passation des marchés qui entraveraient la mise en œuvre du projet, surtout que le projet concernait 5 institutions bénéficiaires. En conséquence aucune mesure n'a été prise pour que la CEP soit suffisamment pourvue en personnel capable de mettre en œuvre le projet.	2

UTILISATION DES SYSTEMES 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	La passation des marchés a été conçue à l'évaluation pour être effectuée conformément aux règles et procédures de la Banque en la matière, lesquelles étaient parallèles à celles du gouvernement. La nécessité d'adapter ces procédures parallèles, en plus de la décentralisation des activités de passation de marchés, a donné lieu à d'importants retards dans l'exécution 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
CLARTE	d) Les responsabilités en ce qui concerne la mise en œuvre du projet sont clairement définies	Tant du côté de la Banque que de celui de l'Emprunteur, ceci a été clairement défini dès le départ.	4	4
PREPARATION A LA PASSATION DES MARCHES	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.	À la conception du projet, les documents standards étaient disponibles tant à la Banque qu'à l'Autorité des passations de marchés publics et des cessions d'actifs publics (PPDA). Cependant certains documents spécifiques de projet (par exemple les lettres d'intention, les demandes de prix...) n'étaient pas disponibles à l'évaluation.	2	3
PREPARATION AU SUIVI	f) Les indicateurs et le plan de suivi sont adoptés.	Les indicateurs de suivi indiqués dans le rapport d'évaluation étaient prêts.	3	3
DONNEES DE REFERENCE	h) La collecte des données de référence est achevée ou en cours.	Les données de base n'étaient pas disponibles dans le RAP.	1	1

## F. MISE EN OEUVRE

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. Enumérer brièvement ce qui a été réalisé au moment de la clôture du projet.

**[200 mots au plus [Tout autre propos concernant la mise en œuvre devrait être présenté à l'annexe 5 intitulé : description du projet]**

**Calendriers :** Le projet a été approuvé en novembre 2004 et l'accord de don signé en janvier 2005. L'entrée en vigueur du don est intervenue le 17 mars 2005. Tout le personnel de la CEP a été nommé en avril 2005 et le premier décaissement a eu lieu en mai 2005.

**Assistance technique :** la performance des consultants au niveau des activités du projet a été relativement satisfaisante surtout en ce qui concerne la formation.

**Fournitures :** La performance des fournisseurs de biens et services a été satisfaisante.

**L'Emprunteur :** Dans l'ensemble, l'Emprunteur a mené les activités du projet selon des plans de travail trimestriels. Cependant, la décentralisation du processus de passation des marchés, la nécessité d'adapter les procédures du gouvernement ougandais en matière de passation de marchés à celles de la Banque, et les retards au démarrage de la composante IG, se sont traduits par des dérapages dans l'exécution du projet.

**Réalisations:** Premièrement, l'appui accordé au bureau de l'auditeur général en lui fournissant matériels informatiques et de formation, a permis de mettre en place une cellule de 50 agents formés, chargés de veiller à l'utilisation optimale des ressources publiques (VFM). La cellule VFM a produit un rapport PFM au cours de sa première année d'activité en 2007/08. Un lot de 1432 rapports d'audit accumulé datant de la période 2000/01 à 2004/05 a été entièrement traité ; et le rapport d'audit 2007/08, a été produit à temps pour la première fois. Ces exploits étaient en partie dus aux synergies avec d'autres donateurs, que sont le DFID et la NORAD qui ont apporté un appui complémentaire en logiciel et en formation.

Deuxièmement, la performance d'exécution au niveau de l'Inspection générale du gouvernement (IG) a été également satisfaisante. Le personnel y est mieux formé et mieux équipé pour mener des enquêtes sur la corruption ; le temps mis pour boucler une enquête est ramené de six à trois mois ; le nombre de cas poursuivis est passé de 34 en 2006 à 64 en 2009, et le nombre de condamnations réussies de 2 en 2006 à 10 au cours de la même période. L'installation du système LAN/WAN qui relie tous les treize bureaux régionaux de l'IG au siège a favorisé la conclusion rapide des enquêtes et la poursuite des suspects. Au total, 18,256 milliards de shillings ougandais (soit 8,5 millions de dollars EU) ont pu être récupérés grâce à ces enquêtes.

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

Le projet était complémentaire aux interventions d'autres donateurs, surtout le programme de gestion financière et de reddition des comptes (FINMAP) qui porte en particulier sur la formation à la gestion des finances publiques (PFM). Pour garantir la synergie, la Banque a fourni du matériel et une partie de la formation nécessaire surtout en matière d'audit financier et de VFM, alors que d'autres donateurs (ex. World Bank, DFID, NORAD and JICA) ont fourni le logiciel y afférent. De plus, la Banque a activement participé au groupe de travail thématique sur le PFM, la décentralisation et le S&E. Ces instances ont amplifié les synergies générées par les interventions de divers donateurs et partant, en ont renforcé l'efficacité.

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

Vu que l'ISPGG a mis l'accent sur le renforcement des capacités, pour les autres donateurs, les activités du projet ont été harmonisées et complémentaires. En outre, la Banque a utilisé les systèmes d'audit propres au gouvernement ougandais pour auditer les activités et les comptes du projet.

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 LIES A LA MISE EN OEUVRE DU PROJET		EVALUATION	NOTE DE L'EVALUATION
<b>RESPECT DU CALENDRIER</b>	a) Le projet a été achevé dans les délais. Tirer directement de la section A sur Données du projet et principales données. Calculer le ratio du temps planifié de l'approbation à la clôture. Affecter la note "4" si le ratio est de 1,0, la note "1" si le ratio est de 2,0, et "0" si le ratio est supérieur à 2.0 (exemple. L'achèvement du projet a pris deux fois de temps que prévu].	A l'évaluation il était prévu que le projet fasse appel à des volontaires des NU relevant du PNUD pour apporter l'assistance technique à l'Inspection générale du gouvernement. Seulement, lors de la mise en œuvre, le projet a eu recours à de véritables consultants pour des prestations de service efficaces. Ce fait ajouté à la restructuration du personnel qui s'en est suivi à l'Inspection générale du gouvernement, où plus de 50% du personnel a été renouvelé, a occasionné jusqu'à un an de retard au démarrage, ce qui a donc obligé à repousser d'un an la date limite de décaissement pour le projet. Après ce report, des améliorations sensibles ont été observés dans la mise en œuvre du projet, dont le taux de réalisation physique était de 100% à l'achèvement, et le taux de décaissement de 99,4% au bouclage du projet le 31 décembre 2009. .	3
<b>PERFORMANCE DE LA BANQUE</b>	b) Conformité de la Banque aux		
	Mesures de protection environnementale	Le projet, classé dans la Catégorie II, a un impact environnemental limité.	3
	Dispositions fiduciaires	Au nombre des conditions de décaissement du don au titre du projet figure une exigence, à savoir que compte soit rendu de 50% des décaissements précédents avant que des décaissements ne soient faits sur le compte spécial.	3
	Accords conclus dans le cadre du projet	L'accord de don au titre du projet prévoyait que l'entrée en vigueur du don soit subordonnée à la preuve acceptée par la Banque: 1) qu'un compte spécial a été ouvert; 2) que la CEP est suffisamment doté en personnel ; 3) que les salaires sont versés au personnel durant la formation ; 4) que la CEP dispose de bureaux ; et 5) que la Banque approuve les programmes nationaux de formation en interne et en externe	3
	c) La supervision de la Banque a été satisfaisante en termes de dosage des compétences et de praticabilité des solutions	Le dosage des compétences des missions de supervision de la Banque n'a pas été suffisant. Heureusement, la supervision régulière du projet par UGFO surtout en 2009 a permis de corriger certaines lacunes.	2
d) La surveillance de la gestion du projet par la Banque a été satisfaisante.	La Banque a étroitement assisté l'Organe d'exécution que le Bureau extérieur a également soutenu dans les domaines pertinents .La faiblesse du projet a été constituée par les fréquents changements de chefs de projet. En outre, on a souvent observé des retards	2	

		considérables quand des avis ou des preuves de décaissement sont attendus ; ce qui est imputable aux fréquents changements de chefs de projet et qui explique le fait que la CEP a eu à soumettre des dossiers incomplets de passation des marchés et de décaissements.	
PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	e) L'Emprunteur s'est conformé aux:		
	Mesures de protection environnementale	Le projet, classé dans la Catégorie II, a un impact environnemental limité.	3
	Dispositions fiduciaires	Un Manuel de gestion financière a été élaboré au démarrage du projet pour encadrer sa mise en œuvre. En outre on a observé l'effectivité de Rapports trimestriels d'activité et de rapports d'audit réguliers.	3
	Accords conclus dans le cadre du projet	Le gouvernement a rempli dans les délais prescrits la plupart des conditions préalables aux décaissements. Le seul retard accusé se situe au niveau de la mise en place de la CEP.	3
	f) L'Emprunteur a été attentif aux conclusions et recommandations formulées par la Banque dans le cadre de sa supervision du projet	L'Emprunteur a été attentif aux recommandations formulées par la Banque dans le cadre de sa supervision.	3
g) L'Emprunteur a collecté et utilisé, pour les prises de décisions, les informations tirées du processus de suivi	La CEP a mené les activités routinières de S&E, sur lesquelles se sont appuyés les Rapports trimestriels d'activités et la mise en œuvre générale du projet.	3	

## G. ACHEVEMENT

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.

**Processus du RAP:** Le processus a été au départ guidé par la mission de supervision OSGE/UGFO d'octobre 2009, qui a expliqué le modèle du RAP à la CEP. Par la suite, la Banque a dépêché en novembre 2009 une mission sur le terrain pour mener des consultations avec l'Emprunteur et d'autres parties prenantes en vue de la rédaction du RAP.

**Implication de l'Emprunteur:** Le processus du RAP a pleinement profité des contributions de l'Emprunteur et du personnel de la CEP. En outre, des échanges constructifs ont eu lieu entre l'Emprunteur et la Banque sur les notes d'évaluation et une parfaite concordance de vues a été observée.

**Composition de l'équipe de mission du RAP (Novembre 2009):** Edward Sennoga (Macro-économiste, UGFO); Emmanuel Ofori (Consultant, OSGE.1); Gilbert Kagoro (Chargé de décaissement, UGFO); Monica Nandujja (Chargé de décaissement); Charles Bitarabe (Coordonnateur CEP); Ibrahim Mukwaya (Comptable du projet); Charles Ogol (Chargé du dossier BAD, GoU) et Oode Obella (Commissaire chargé des aides, GoU).

**Implication du Bureau extérieur (UGFO) :** L'UGFO a dirigé la préparation du RAP et veillé à ce que toutes les informations nécessaires soient obtenues de l'Emprunteur en temps et en heure.

## H. LEÇONS TIREES DE L'EVALUATION

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

1) Le principal défi rencontré à la conception du projet a été de s'assurer d'une mise en œuvre professionnelle du programme avec cinq bénéficiaires ayant chacun sa mission et ses responsabilités propres. Une telle conception aurait mieux fonctionné si les organes d'exécution, objet de l'encadrement, étaient au fait des règles et procédures de la Banque. Donc, la mise en œuvre du projet aurait été renforcée par un effectif suffisant de personnel à la CEP – nanti des compétences nécessaires en gestion fiduciaire - et par une formation continue des organes d'exécution par le Groupe de la Banque. D'autres enseignements à retenir sont : 2) le cadre de résultats du projet devra fournir une évaluation sincère des risques et des mesures correctives possibles. Les objectifs quantitatifs devront être clairement définis pour permettre aux indicateurs de mesurer les résultats du projet. 3) l'harmonisation des règles et procédures de la Banque avec les règles du GoU en matière de passation de marchés a permis d'accélérer la conclusion des activités de passation de marchés et de décaissement. 4) les changements intempestifs de Chefs de projet devront être évités autant que faire se peut, surtout qu'ils entravent la mise en œuvre du projet ; 5) la collaboration entre les partenaires au développement et d'autres parties prenantes lors de la mise en œuvre de l'ISPGG a amplifié les synergies et les complémentarités et est à encourager ; 6) la dilution de l'impact des résultats du projet à cause des changements importants touchant aux bénéficiaires cibles, à savoir l'augmentation du nombre de districts que compte le MoLG de 56 à plus de 100 entre l'époque de la conception du projet et la période de son achèvement ; 7) dans les projets multisectoriels intéressant plusieurs bénéficiaires mais mis en œuvre par une cellule centrale de coordination, le recours à un Comité technique parallèlement aux groupes de travail est souhaitable pour la réussite de la mise en œuvre ; et 8) le jumelage avec des institutions étrangères assurant la formation localement est plus avantageux puisqu'il permet de former plus de bénéficiaires au moindre et de ce fait devra être encouragé.

## I. RESUME 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

CRITERES	SOUS-CRITERES	NOTE DE L'EVALUATION
RENDEMENTS DU PROJET	Réalisation des résultats	2,88
	Réalisation des rendements	3,5
	Respect du calendrier	3
	<b>NOTE GENERALE DES RENDEMENTS DU PROJET</b>	<b>3</b>
PERFORMANCE DE LA BANQUE	<b>Conception et état de préparation</b>	
	Les objectifs du projet sont pertinents pour les priorités de développement du pays	4
	Les objectifs du projet sont réalisables au regard des contributions au projet et du calendrier prévisionnel	3
	Les objectifs du projet sont conformes à la stratégie nationale ou régionale de la Banque	4
	Les objectifs du projet sont conformes aux priorités générales de la Banque	4
	Le cadre logique prévoit un enchaînement causal logique pour la réalisation des objectifs de développement du projet.	3
	Les objectifs et les rendements, ainsi qu'ils sont présentés dans le cadre logique, sont mesurables et quantifiables.	2
	Le cadre logique présente les risques et les hypothèses clés	2
	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	2	

	gouvernement et/ou d'autres partenaires.	
	Les responsabilités en ce qui concerne l'exécution du projet sont clairement définies	4
	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	1
	<b>NOTE PARTIELLE DE LA CONCEPTION ET DE L'ETAT DE PREPARATION DU PROJET</b>	<b>3</b>
	<b>Supervision:</b>	
	Conformité de la Banque aux:	
	Mesures de protection environnementale	3
	Dispositions fiduciaires	3
	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	2
	<b>NOTE PARTIELLE DE LA SUPERVISION</b>	<b>3</b>
	<b>NOTE GENERALE DE LA PERFORMANCE DE LA BANQUE</b>	<b>3</b>
<b>PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR</b>	<b>Conception et état de préparation</b>	
	Les responsabilités en ce qui concerne la mise en œuvre du projet sont clairement définies	4
	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	3
	Les indicateurs de suivi et le plan de suivi sont approuvés; la collecte des données de base est achevée ou en cours	3
	<b>NOTE DE LA CONCEPTION DU PROJET ET DE SON ETAT DE PREPARATION</b>	<b>3</b>
	<b>Mise en œuvre</b>	
	L'Emprunteur s'est conformé aux:	
	Mesures de protection environnementale	3
	Dispositions fiduciaires	3
	Accords conclus dans le cadre du projet	3
	L'Emprunteur a été attentif aux conclusions et recommandations formulées par la Banque dans le cadre de sa supervision du projet	3
	L'Emprunteur fonde ses décisions sur les informations tirées du suivi	3
	<b>NOTE PARTIELLE DE LA MISE EN OEUVRE</b>	<b>3</b>
<b>NOTE GENERALE DE LA PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR</b>	<b>3</b>	

## J. TRAITEMENT

ETAPE	SIGNATURE ET OBSERVATIONS	DATE
Vérifié par le Chef de Division du Secteur	Carlos Santiso	14 juin 2010
Vérifié par le Directeur Régional	Diaretou Gaye	21 juin 2010
Approuvé par le Directeur Sectoriel	Gabriel Negatu	21 juin 2010

## Annexe I. Coûts estimatifs du projet

Tableau 1 Résumé du coût du projet par catégorie de dépense

	En dollars EU ('000)			En UC ('000)		
	En devise	Coûts locaux	Total des coûts	En devise	En monnaie locale	Total des coûts
Formation	5.460	950	6.410	3.690	645	4.335
Assistance technique	2.280	630	2.910	1.540	425	1.965
Gestion du programme BAD	900	770	1.670	610	520	1.130
Matériel	2.100	--	2.100	1.420	--	1.420
Charges d'exploitation	360	400	760	245	270	515
<b>Total des coûts de base</b>	<b>11.100</b>	<b>2.750</b>	<b>13.850</b>	<b>7.505</b>	<b>1.860</b>	<b>9.365</b>
Hausse des prix	600	100	700	405	70	475
<b>Total général</b>	<b>11.700</b>	<b>2.850</b>	<b>14.550</b>	<b>7.910</b>	<b>1.930</b>	<b>9.840</b>

Tableau 2 Résumé des coûts estimatifs par source de financement (en milliers d'UC)

Source de financement	En devise	Coûts en monnaie locale	Total des coûts	% du total
FAD/FAT	7.910	1.090	9.000	91,46
GOU	--	840	840	8.54
<b>Total</b>	<b>7.910</b>	<b>1.930</b>	<b>9.840</b>	<b>100</b>

## Annexe II. Les contributions de la Banque à l'ISPGG de l'Ouganda/ Missions de supervision du suivi

(Données tirées de SAP)

- (a) Supervision sur le terrain: 23 août au 28 août 2006
- Etat d'avancement de la mise en œuvre : 1,75
- (b) Revue à mi-parcours : 17 septembre au 24 septembre 2007
- (c) Supervision sur le terrain: 9 septembre au 17 septembre 2008:
- Eta d'avancement de la mise en œuvre : 2,18
- (d) Supervision sur le terrain: 18 juin au 23 juin 2009
- Etat d'avancement de la mise en œuvre : 2,59

Annexe III. Résumé des taux de décaissement et d'achèvement par bénéficiaire

Agence	Formation				Assistance technique				Matériel				En général	
	Budget total dollars EU	Total des décaissements dollars EU	Taux de décaissement %	Taux d'achèvement %	Total du Budget Dollars EU	Total des Décaissements Dollars EU	Taux de décaissement %	Taux d'achèvement %	Budget total Dollars EU	Total des Décaissements \$	Taux d'achèvement %	Taux d'achèvement %	Total du taux d'encaissement	Total du taux d'achèvement
OAG	2.166.248	2.166.248	100%	95%	72.000*	72.000	100%	100%	507.180	495.219	98%	100%	99%	99%
IG	1.653.086	1.653.086	100%	100%	460.116	438.275	95%**	100 %	723.278	711.605	98%	100%	98%	100%
MoLG	2.595.422	2.595.422	100%	100%	555.085	555.080	100%	100%	685.628	685.628	100%	100%	100%	100%
MoFPED	952.409	952.409	100%	100%	580.130	580.130	100%	100%	30.000	27.283	91%	100%	97%	100%
OPM	640.622	640.622	100%	100%	571.623	571.623	100%	100%	76.631	76.631	100%	100%	100%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>8.007.787</b>	<b>8.007.787</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>2.238.954</b>	<b>2.217.108</b>	<b>99%</b>	<b>100%</b>	<b>2.022.717</b>	<b>1.996.366</b>	<b>97%</b>	<b>100%</b>	<b>99%</b>	<b>100%</b>

Notes: OAG=Bureau de l'Auditeur général; IG=Inspection générale du gouvernement; MoLG=Ministère des collectivités locales; MoFPED=Ministère des Finances, du Plan et du Développement économique; OPM=Primature.

#### Annexe IV. Liste des documents de référence

- Banque africaine de développement (2004), *Rapport d'évaluation sur l'appui institutionnel à la bonne gouvernance*, ADF/BD/WP/2004/131, Octobre
- Rapports de mission de supervision du personnel de la Banque africaine de développement
- Audit des comptes du projet
- Rapports trimestriels d'activité sur l'appui institutionnel à la bonne gouvernance
- Bulletins et Rapports pertinents de l'UGFO
- République de l'Ouganda (2004), *Plan d'action pour l'éradication de la pauvreté (2004/5-2007/8)*
- République de l'Ouganda (2010), *Evaluation indépendante de l'appui institutionnel à la bonne gouvernance et Evaluation, Projet de rapport préliminaire t*