

# FONDS AFRICAIN DE DEVELOPPEMENT



**GHANA**

**PROJET DE RENFORCEMENT DU RESEAU DE DISTRIBUTION D'ELECTRICITE (PRSP)**

**RAPPORT D'ACHEVEMENT DE PROJET  
(RAP)**

**RDGW**

Juillet 2018

*Document traduit*

# RAPPORT D'ACHÈVEMENT DE PROJET (RAP) POUR LES OPÉRATIONS DU SECTEUR PUBLIC



GRUPE DE  
LA BANQUE AFRICAINE  
DE DÉVELOPPEMENT

## I DONNÉES DE BASE

### A Données sur le rapport

<b>Date du rapport</b>	Date du rapport :	<b>30/11/2017</b>	
	Date de la mission ( <i>s'il s'agit d'une mission de terrain</i> )	Du : 20/11/2017	Au : 30/11/2017

### B Responsables du projet au sein de la Banque

Fonctions	À l'approbation	À l'achèvement
<b>Directeur régional</b>		Janvier Litse
<b>Chef de bureau national</b>		Yero Baldeh
<b>Directeur sectoriel</b>	G. MBESHERUBUSA	Baldeh Baatchi
<b>Chef de division sectoriel</b>	A.T. Diallo	Diallo Bassirou Amadou
<b>Coordonnateur d'activités</b>	<b>H.R. Heeroo</b>	<b>Antony Karembu</b>
<b>Coordonnateur d'activités suppléant</b>	<b>D. Lekoetje</b>	Sans objet
<b>Chef de l'équipe chargée du RAP</b>		<b>Antony Karembu</b>
<b>Membres de l'équipe du RAP</b>		<b>Daniel Osei-Boakye ; Jemima Tettey-Cofie ; Philip Doghle</b>

### C Données sur le projet

<b>Intitulé du projet : PROJET DE RENFORCEMENT DU RÉSEAU DE DISTRIBUTION D'ÉLECTRICITÉ (PRSP)</b>	
<b>Code du projet : P-GH-F00-003</b>	<b>Numéro de l'instrument de financement : 2100150015548</b>
<b>Type de projet : Prêt FAD</b>	<b>Secteur : Énergie</b>
<b>Pays : Ghana</b>	<b>Catégorisation environnementale (1-3) : 2</b>

Étapes de traitement du dossier du projet – uniquement pour les financements approuvés par la Banque (ajouter ou supprimer des lignes en fonction du nombre de sources de financement)	Événements importants (uniquement pour les financements approuvés par la Banque)		Dates de décaissement et de clôture (uniquement pour les financements approuvés par la Banque)	
<b>Source/Instrument de financement 1 :</b>	<b>Source/Instrument de financement 1 :</b>		<b>Source/Instrument de financement 1 :</b>	
Date d'approbation : 28/11/2007	Montants annulés : 5,66 millions d'UC		Date limite de décaissement initial : 31/3/2013	
Date de signature : 4/3/2008	Financement supplémentaire :		Date de clôture initiale : 31/12/2013	
Date d'entrée en vigueur : 10/6/2010	Restructuration ( <i>spécifier la date et le montant concerné</i> ) :		Date limite de décaissement révisée ( <i>le cas échéant</i> ) : 31/3/2014	
Date d'entrée en vigueur du premier décaissement : <b>22/7/2010</b>	Prorogations ( <i>préciser les dates</i> ) : <b>Sans objet</b>		Date de clôture révisée ( <i>le cas échéant</i> ) : 31/3/2016	
<b>Date du premier décaissement réel : 22/7/2010</b>				
<b>Source/Instrument de financement 2 :</b>	<b>Source/Instrument de financement 2 :</b>		<b>Source/Instrument de financement 2 :</b>	
Date d'approbation :	Montants annulés :		Date limite de décaissement initial :	
Date de signature :	Financement supplémentaire :		Date de clôture initiale :	
Date d'entrée en vigueur :	Restructuration ( <i>précisez la date et le montant concerné</i> ) :		Date limite de décaissement révisée ( <i>le cas échéant</i> ) :	
Date d'entrée en vigueur du premier décaissement :	Prorogations ( <i>préciser les dates</i> ) :		Date de clôture révisée ( <i>le cas échéant</i> ) :	
<b>Date du premier décaissement réel :</b>				
<b>Source/Instrument de financement (ajouter ou supprimer des lignes en fonction du nombre de sources de financement) :</b>	<b>Montant décaissé (en UC) :</b>	<b>Pourcentage du montant décaissé (%) :</b>	<b>Montant non décaissé (UC) :</b>	<b>Pourcentage du montant non décaissé (%) :</b>
Source/Instrument de financement 1 : Prêt du FAD – 27 000 000 UC	<b>21 871 985</b>	<b>81,01 %</b>	<b>5 128 015</b>	<b>18,99 %</b>
Gouvernement :				
Autres (ex. cofinanciers) : Volta River Authority (VRA) 610 000 UC ; Electricity Company of Ghana (ECG) 3 360 000 UC	<b>3 360 000</b>	<b>100</b>	<b>Néant</b>	<b>Néant</b>
<b>TOTAL</b>				

## D Examen et commentaires de la Direction

Rapport examiné par	Nom	Date de révision	Commentaires
Responsable pays	Baldeh Yero		
Manager sectoriel	Bassirou Diallo		
Directeur général (président de l'équipe-pays)	Janvier Litse		
Directeur sectoriel	Bladeh Batchi		

## II Évaluation de la performance du projet

### A Pertinence

#### 1. Pertinence de l'objectif de développement du projet

Notation*	Compte-rendu descriptif (250 mots au plus)
3	L'objectif global du projet était la réduction de la pauvreté, à travers une fourniture sûre et fiable de services énergétiques de grande qualité pour tous les ménages, toutes les entreprises et toutes industries du Ghana. L'objectif spécifique était de réduire les pertes en électricité, d'améliorer la fiabilité de la fourniture et d'accroître l'accès des populations à l'électricité à Kumasi. Le projet était en phase avec le cadre stratégique de réduction de la pauvreté du Ghana qui s'appuie sur la Stratégie d'aide commune du Ghana (GJAS), en mettant l'accent sur la Mise en valeur des ressources humaines, la Gouvernance et la responsabilité civique, ainsi que sur la Compétitivité du secteur privé. Ce dernier pilier souligne la nécessité d'améliorer, de moderniser et d'étendre l'infrastructure énergétique pour stimuler la croissance et poursuivre l'objectif du Ghana de se hisser au niveau de la catégorie des pays à revenu moyen. Le projet est parfaitement aligné sur le document de stratégie pays de 2012 – 2016, l'Agenda commun de croissance et de développement du Ghana (GSGDA), la Stratégie et du plan de développement du secteur de énergie (ESDP), la Stratégie décennale du Groupe de la Banque, la priorité Éclairer l'Afrique et l'alimenter en électricité, et le « New Deal pour l'énergie en Afrique" qui reconnaît l'accès à l'énergie comme étant crucial non seulement pour la réalisation des objectifs en matière de santé et d'éducation, mais aussi pour la réduction du coût des activités commerciales, la libération du potentiel économique et la création d'emplois. Comme le montre le Cadre logique axé sur les résultats (CLAR), l'évaluation des indicateurs de performance, qui sont aussi bien qualitatifs que quantitatifs, n'a pas intégré les moyens de vérification (outils de suivi). Cette omission importante est prise en compte dans l'attribution de la note « Satisfaisant » à la pertinence de l'objectif de développement du projet (ODP).

\* Pour toutes les notations concernant le RAP, utilisez le barème suivant : 4 (Très satisfaisant), 3 (Satisfaisant), 2 (Insatisfaisant), 1 (Très insatisfaisant)

#### 2. Pertinence de la conception du projet

Notation*	Compte-rendu descriptif (250 mots au plus)
3	Dans sa conception, le projet a mis en avant la réduction des pertes en électricité, l'amélioration de la fiabilité de la fourniture et l'accroissement de l'accès des populations à l'électricité à Kumasi, d'où la construction d'un second centre de distribution pour la métropole de Kumasi qui est la deuxième ville en termes de concentration d'industries de transformation après Accra-Tema et en termes de nombre d'abonnés (146 000) au réseau de la société d'électricité du Ghana ECG (Electricity Corporation of Ghana). La conception du projet prend également en compte la modernisation du réseau de transport et de distribution entrepris par la Volta River Authority (VRA) et ECG, respectivement. Cependant, en cours de mise en œuvre, la VRA a été éclatée pour créer GRIDCo (Ghana Grid Company). Dans le cadre de la composante 'réseau de transport d'électricité', la localité de Anwomaso devait bénéficier de la construction d'un nouveau poste électrique de 161/33 Kv et de la remise à neuf du poste électrique de 161/33 Kv existant. Le projet a été cohérent dans sa conception et mis en œuvre comme prévu. La VRA s'était

chargé de l'ingénierie de base, alors que l'entrepreneur en charge de l'étude, des achats et de la construction avait la responsabilité de la conception complète, de l'étude et de la supervision, s'appuyant sur l'ingénierie de base. La portée de la conception du projet a été élargi pour intégrer la fourniture et l'installation d'un simulateur de réseau électrique au site du second centre de distribution de Kumasi (K2BSP) pour la formation des agents de la VRA, de GRIDCo, d'ECG et des élèves ingénieurs de l'Université de sciences et de technologie Kwame Nkrumah (KNUST) sur la gestion et l'exploitation du réseau électrique du Ghana.

En ce qui concerne le volet 'distribution' qui prévoit la construction de deux nouveaux postes électriques, de 33/11 kV à Fawode et à Achiase, la pose de lignes de distribution de 33 et 11 kV et l'installation de transformateurs de plus faible capacité (10 kVA – 100 kVA), la conception et l'étude technique ont été réalisées séparément par un bureau d'étude, contrairement à l'approche de la VRA. La portée de la conception du projet a été élargi à cause des problèmes liés à la servitude de passage qui auraient pu retarder la mise en œuvre du projet du fait des difficultés potentielles liées aux dédommagements qu'ils auraient pu créer. Ainsi, 25 km de lignes de distribution de 33 kV et 30 km de lignes de distribution de 11 kV ont été construits au lieu des 43 km de lignes de 33 kV et 52 km de lignes de 11 kV initialement prévues. Par la suite, le zonage/l'enquête d'ECG sur le profil de la demande du consommateur et sur la charge réelle dans des zones désignées pour le remplacement des transformateurs de 200 kVA – 500 kVA existants par des transformateurs de capacité inférieure (10, 25, 50 et 100 kVA) a influencé la détermination de la capacité des transformateurs dans le sens de l'application d'un critère de conception fixant une charge globale de 70 %, les 30 % restant étant destinés à répondre à la demande non satisfaite des consommateurs.

### 3. Enseignements tirés en termes de pertinence

Questions clés <i>(cinq au plus, ajoutez des lignes au besoin)</i>	Enseignements tirés	Public cible
i). L'éclatement de la VRA (Volta River Authority)	L'éclatement de la VRA et la création de GRIDCo, n'a pas eu de répercussion négative sur la mise en œuvre, dans la mesure où le personnel clé en charge de l'ingénierie de base a été retenu jusqu'à l'achèvement du projet. Par conséquent, la dissociation des services ne devrait pas avoir de répercussions sur les projets engagés du fait du transfert du personnel gérant déjà ces projets.	Banque/Gouvernement du Ghana (GdG)
ii). Maintien du personnel clé après l'éclatement	La VRA a maintenu le personnel clé après son éclatement qui a donné naissance à GRIDCo, représenté dans la Cellule d'exécution du projet (CEP) qui gère les projets de transport d'électricité de NEPCO. À cet égard, la stabilité et la cohérence de la cellule d'exécution du projet sont essentielles à la réussite de cette dernière dans une période de réforme pour garantir une exécution réussie des projets et la réalisation des objectifs de développement.	Banque/Gouvernement du Ghana (GdG)
iii) Appropriation de la conception du projet (ingénierie de base)	La VRA a fait appel à ses ingénieurs salariés pour la réalisation de l'ingénierie de base, afin de garantir l'appropriation dès la phase de conception et d'assurer une supervision rapprochée du travail de l'entrepreneur EPC qui inclut la conception détaillée. À ce sujet, les services publics doivent être encouragés à définir la portée de la conception dans leurs propres structures, en fonction des ressources disponibles, et à prendre l'initiative de la supervision dans le cadre du transfert de compétences, en vue de la gestion de futurs projets similaires.	Banque/Gouvernement du Ghana (GdG)

**1. Progrès réalisés pour atteindre l'objectif de développement du projet (objet du projet)****Commentaires**

*Faites une brève description du projet (des composantes) et du contexte dans lequel il a été conçu et mis en œuvre. Indiquez l'objectif de développement du projet (généralement l'objet du projet, tel qu'il est indiqué dans le CLAR) et évaluez le progrès accompli. Les résultats imprévus devraient également être pris en compte, ainsi que la référence spécifique à l'égalité des sexes dans le projet. La cohérence des hypothèses qui lient les différents niveaux de la chaîne des résultats dans le Cadre logique axé sur les résultats (CLAR) devrait également être prise en compte. Longueur maximale indicative : 400 mots*

L'objectif global du projet était de réduire les pertes en électricité, améliorer la fiabilité de la fourniture d'énergie et accroître l'accès des populations à l'électricité à Kumasi, à travers quatre composantes principales: (A) modernisation du réseau de transport, (B) réseau de distribution, (C) atténuation des risques environnementaux et (D) services de conseils relatifs à la supervision technique et services d'audit.

**Composante A – Modernisation du réseau de transport****A.1 - Construction du second centre de distribution (BSP) de Kumasi**

La VRA construira un nouveau BSP (poste électrique de 161/33 kV) pour exploiter l'énergie provenant d'une ligne de transport de 161 kV qui achemine l'électricité au BSP existant de Kumasi. Le nouveau poste électrique sera composé d'un bâtiment de contrôle, deux transformateurs 161/33 kV de 66 MVA, un disjoncteur de 161 kV et des équipements de protection et de contrôle permettant la fourniture d'électricité de 33 kV à ECG.

**A.2 – Modernisation du BSP existant de Kumasi**

Un coupe-circuit supplémentaire de 161 kV sera installé. Les anciennes batteries de condensateurs, le disjoncteur associé et l'équipement vétuste de protection et de contrôle seront renouvelés, pour un meilleur fonctionnement et un meilleur contrôle du poste électrique.

**Composante B – Modernisation du réseau de distribution****B.1 – Extension au second BSP de Kumasi**

Pour permettre à ECG de recevoir de l'électricité du second BSP de Kumasi et d'alimenter la ville de Kumasi et sa périphérie, une extension au BSP consistant en la construction d'un bâtiment de contrôle et de l'installation d'un disjoncteur de 33kV et d'équipements de protection et de contrôle sera mise en place.

**B.2 - Construction de postes électriques de 33/11 kV**

Deux postes électriques de 33/11 kV seront construits dans la localité de Kumasi. Chacun sera équipé de deux transformateurs de 20 MVA, d'un disjoncteur de 33 kV pour la connexion aux lignes de transport de 33 kV entrant, d'un disjoncteur de 11 kV pour l'alimentation des lignes de distribution de 11 kV et d'équipements de protection et de mesure.

**B.3 - Construction de lignes de 33 kV et 11 kV**

Cinq nouvelles lignes de transport de 33 kV seront construites pour connecter le second BSP de Kumasi (sous-composante B.1) à trois anciens et deux nouveaux postes électriques de 33/11 kV (sous-composante B.2) de sorte que le réseau local de transport de 33 kV puisse être alimenté soit par les anciens ou les nouveaux BSP. Des réseaux de distribution de 11 kV seront construits pour transférer l'électricité des deux nouveaux postes électriques de 33/11 kV aux transformateurs de basse tension, en vue de sa distribution aux ménages et aux autres consommateurs.

**B.4 - Distribution à l'aide de transformateurs de faible capacité**

Les réseaux de 11 kV et les réseaux de basse tension doivent être reconfigurés par le remplacement des transformateurs de grande capacité existants (200 kVA à 500 kVA) par 731 transformateurs de capacité inférieure (25, 50 et 100 kVA). L'électricité à 11 kV sera apportée à proximité des consommateurs avant sa transformation en courant de basse tension à usage domestique et autres.

**Composante C – Environnement et réinstallation**

L'acquisition de terres et de servitudes le long de la servitude de passage, des voies d'accès et des postes électriques nécessiteront la mise en place d'un programme de dédommagement qui prendra en charge les structures, les cultures et les arbres fruitiers.

### Composante D – Services de conseils (supervision technique et audit)

Supervision technique : les services seront fournis par la VRA et ECG pour la supervision des composantes A et B respectivement. Les services sont entre autres l'appel d'offres pour le recrutement d'entrepreneurs, l'examen des plans, des calculs et des dessins de l'entrepreneur, la supervision de l'installation des équipements, le suivi de la réinstallation/du dédommagement, la supervision des essais et de la mise en service des installations du projet, ainsi que la préparation des rapports d'avancement de l'exécution.

Audit du projet : un auditeur externe sera recruté pour effectuer les audits annuels des comptes du projet.

## 2. Les résultats

Indicateurs de résultats (conformément au CLAR ; ajoutez des lignes au besoin)	Valeur de base (2008) (A)	Valeur la plus récente (B)	Cible finale (C) (valeur attendue à l'achèvement du projet)	Progrès vers la réalisation de l'objectif (en % réalisés) [(B-A)/(C-A)]	Compte-rendu descriptif (longueur maximale indicative : 50 mots par résultat)	Indicateur sectoriel de base (Oui/Non)
<b>Effet 1 : Accroître l'accès à une fourniture d'électricité fiable et minimiser les pertes</b>						
Amélioration de la capacité de transport vers Kumasi (MW)	149	345 (2016)	267 (2014)	166,10 %	<b>RÉALISÉ</b> La capacité de transport de l'électricité vers Kumasi a été renforcée et augmentée : Un nouveau poste haute tension/moyenne tension (HT/MT) construit, un poste électrique HT/MT rénové, deux nouveaux postes électriques moyenne tension/basse tension (MT/BT) construits, 25 km de réseau de moyenne tension (MT) construits, 30 km de réseau basse tension (BT) construits, 586 nouveaux transformateurs installés. La demande de pointe maximum du réseau est de 345 MW (2016).	
Réduction des pertes techniques (en %)	29 % (14,5 %)	27,03 % (13,5 %)	25 % (12,5 %)	92 %	<b>NON RÉALISÉ</b> Amélioration par rapport à la situation de référence, mais la cible réelle n'a pas été atteinte.	
Réduction du nombre d'heures de coupure d'électricité (en heures)	700	98 (2016)	100 (2016)	100 %	<b>RÉALISÉ</b> Au début, Kumasi disposait d'un seul BSP et la mise en service du second a permis l'alimentation du réseau en anneau à partir de plusieurs sources. Les deux centres de distribution (BSP) desservent un total de (17) postes électriques principaux de 33/11 kV à Kumasi et sa périphérie. La capacité des transformateurs (10, 25, 50 et 100 MVA) a été fixée sur la base d'un critère de conception fixant la charge globale à 70 % de la spécification indiquée sur la plaque ONAN, les 30 % restant étant destinés à répondre à la demande non satisfaite des consommateurs existants.	

Accroissement du nombre de personnes ayant accès à l'électricité (nombre de branchements)	146 000	168 000	166 000		<b>RÉALISÉ</b> En 2016, 142 000 nouveaux branchements à usage domestique, 20 000 à usage commercial et 6 000 à usage industriel ont été enregistrés. La prévisibilité et la fiabilité de la fourniture d'électricité a contribué de manière significative à la création d'emplois.
Note* (voir la méthodologie EER)	<b>Compte-rendu descriptif</b>				
3	Trois des quatre indicateurs prévus ont été réalisés: La note globale « Satisfaisant » (3) a été attribuée, compte tenu de l'optimisation de l'itinéraire de transport de l'électricité, l'augmentation de la capacité de transport (345 MW), la création d'un réseau en anneau et la réduction relative des pertes techniques identifiées dans la situation de référence de 92,6 % par rapport à la cible.				

### 3. Les produits

Indicateurs de produits (conformément au CLAR ; ajoutez des lignes au besoin)	Valeur la plus récente (A) (2008)	Objectif final (B) (valeur attendue à l'achèvement du projet)	Progrès vers l'atteinte de la cible (% réalisé) (A/B)	Compte-rendu descriptif (longueur maximale indicative : 50 mots par produit)	Indicateur sectoriel de base (Oui/Non)
<b>Produit 1</b> Poste électrique de haute tension construit	1	1	100 %	<b>RÉALISÉ</b> Construction d'un nouveau BSP à Kumasi (poste électrique de 161/33 kV) achevée. L'électricité est fournie au BSP à une tension de 161 kV. Les transformateurs du BSP abaissent la tension à 33 kV et alimentent le réseau de distribution de 33 kV de l'ESG.	
<b>Produit 2</b> Poste électrique de haute tension rénové	1	1	100 %	<b>RÉALISÉ</b> La rénovation concernait également le système de communication et le remplacement des batteries de condensateurs, des coupe-circuit et des parafoudres dans les BSP existants.	
<b>Produit 3</b> Postes électriques de moyenne tension construit	2	2	100 %	<b>RÉALISÉ</b> L'achèvement de la construction de deux nouveaux postes électriques de 33/11 Kv à Achiasse et à Fawode a amélioré la capacité et la fiabilité de la fourniture de l'électricité aux communautés vivant dans le corridor oriental de la région d'Ashanti, plus précisément à KNUST, Ejisu, Fawode, Effiduase, Nsuta-Mampong, Kwabre, Ashanti-Mampong et Konongo.	
<b>Produit 4</b> Construction de lignes de distribution de 33 kV (en km)	43	25	72 %	<b>RÉALISÉ PARTIELLEMENT</b> À l'évaluation, la construction de 43 km de lignes de distribution de 33 kV était prévue, mais en vue de l'optimisation de l'itinéraire de transport et de l'évitement de difficultés liées au dédommagement, soulignés dans la conception détaillée, 25 km de ligne ont été finalement réalisés, permettant ainsi au projet de gagner du temps et de faire des économies.	
<b>Produit 5</b> Construction de lignes de distribution de 11 kV (en km)	52	30	73 %	<b>RÉALISÉ PARTIELLEMENT</b> À l'évaluation, la construction de 52 km de lignes de distribution de 11 kV était prévue, mais pour optimiser l'itinéraire de transport et éviter des difficultés liées au dédommagement, tels qu'indiqué dans la conception détaillée, 30 km de ligne de 11 kV ont été finalement réalisés, permettant ainsi au projet de gagner du temps et de faire des économies.	



<b>Produit 6</b> Installation de transformateurs de plus faible capacité (25, 50 et 100 kV) et remplacement des transformateurs de 200 kVA – 500 Kva	43 (13,275 kVA)	586 (25,425 kVA)	190 %	<b>RÉALISÉ</b> La détermination de la capacité des transformateurs basée sur le profil de la demande et sur la disponibilité d'espace a conduit au remplacement des transformateurs de 200 kVA – 500 kVA par des transformateurs de capacité inférieure variant entre 25 et 100 kVA. La capacité totale des transformateurs est passée de 13 275 kVA à 25 425 kVA. Par conséquent, ce produit a été mesuré sur la base de la capacité des transformateurs.
Note* (voir la méthodologie EER)	<b>Compte-rendu descriptif</b>			
4	Sur les 6 indicateurs, 4 ont été réalisés en totalité et 2 en partie. La note globale « Très satisfaisant » (4) a été attribuée, compte tenu des solutions techniques innovantes qui ont permis au projet d'éviter certaines difficultés liées au dédommagement relatif à la servitude de passage, du fait de la détermination de la capacité des transformateurs sur la base de la disponibilité de l'espace et du profil de la demande. Le pourcentage élevé de résultats obtenus est le fruit de l'appropriation du projet par l'État, de la phase de préparation à l'exécution, en passant par la mise en œuvre.			

#### 4. Notation des objectifs de développement (OD)

<b>Notation des OD</b> (tirée de l'EER mis à jour)*	<b>Compte-rendu descriptif (longueur maximale indicative : 250 mots)</b>
4	La note découle de celles attribuées pour les effets et les produits. Elle évalue le niveau d'avancement du PRSP en terme de réalisation de son objectif de développement. Le résultat global est très satisfaisant et offre une plateforme permettant le développement d'un système stable et fiable de fourniture d'électricité, qui constitue un prérequis vital à la croissance économique et au développement technologique de Kumasi. Au cours des cinq dernières années (de 2011 à 2015), les taux de croissance de la demande maximale a été de 17,68 % et celui de la demande cumulée d'énergie de 6,79 %.

#### 5. Bénéficiaires (ajoutez des lignes au besoin)

Réels (A)	Prévus (B)	Progrès vers l'atteinte de la cible (% réalisé) (A/B)	Pourcentage de femmes	Catégorie (par exemple, les agriculteurs, les étudiants)
Les étudiants de l'Université des sciences et technologies Kwame Nkrumah (KNUST), les étudiants en polytechnique, les artisans, les clients résidentiels, industriels et commerciaux.	Les étudiants de l'Université des sciences et technologies Kwame Nkrumah (KNUST), les étudiants en polytechnique, les artisans, les clients résidentiels, industriels et commerciaux.	100 %	51 % (similaire à la moyenne nationale reprise dans le recensement)	Industries, commerces, ménages, institutions gouvernementales, hôpitaux, étudiants et sociétés de télécommunication.

#### 6. Égalité entre hommes et femmes

<b>Évaluation de la performance en termes d'égalité hommes et femmes dans l'exploitation (longueur maximale indicative : 250 mots)</b>
Les effectifs de la VRA et ECG comportent moins de 5 % de femmes dans les domaines techniques comme l'ingénierie électrique, du fait du nombre limité d'étudiantes inscrites en cycle d'ingénieur à l'Université des sciences et technologies Kwame Nkrumah (KNUST). Cependant, afin de susciter l'intérêt pour la formation d'ingénieur, les directions d'ECG et de la VRA, dans le cadre de leur adhésion individuelle à l'association GhIE (Ghana Institution of Engineers) et au comité WIE

(Women in Engineering) encouragent les filles à s'intéresser aux disciplines comme la science, la pour les disciplines STEM, au primaire, au secondaire et aux niveaux supérieurs de l'éducation, des cliniques STEM sont régulièrement tenues dans une sélection de districts.

## 7. Résultats imprévus ou supplémentaires (ajouter des lignes au besoin)

Description	Type (par exemple, genre, changement climatique, aspect social et autres)	Positif ou négatif	Impact sur le projet (élevé, moyen, faible)
La portée de la conception du projet a été élargie pour intégrer la fourniture et l'installation d'un simulateur de réseau électrique au site du second centre de distribution de Kumasi (K2BSP) pour la formation des agents de la VRA, de GRIDCo, d'ECG et des élèves ingénieurs de l'Université des sciences et technologies Kwame Nkrumah (KNUST) sur la gestion et l'exploitation du réseau électrique du Ghana.	Social	Positif	Élevée

## 8. Enseignements tirés en termes d'efficacité (ajoutez des lignes au besoin)

Questions clés (cinq au plus, ajouter des lignes au besoin)	Enseignements tirés	Public cible
Conception d'indicateurs d'objectifs pour la prise en charge des questions sexospécifiques et la création d'emplois	La détermination d'objectifs spécifiques concernant l'inclusion des questions sexospécifiques et la création d'emplois devrait être partie intégrante de tout projet de mise en place de réseau électrique. Cette démarche contribuerait à renforcer le niveau de l'assistance technique visant l'amélioration des compétences techniques des femmes et des jeunes intéressés par une carrière d'ingénieur.	La Banque
Conception d'un programme d'intégration des questions sexospécifiques, ciblant l'amélioration des compétences techniques des femmes.	Les femmes étant peu nombreuses dans les cycles d'ingénieurs, le projet aurait dû inclure une composante Assistance technique destinée à la promotion de programmes STEM dans les établissements secondaires et les universités, afin de susciter l'intérêt et d'encourager les femmes à embrasser la carrière d'ingénieur.	Banque/ Gouvernement du Ghana (GdG)

## C Efficience

### 1. Délais

Durée prévue du projet – en années (A) (selon le REP)	Délai réel d'exécution – en années (B) (depuis l'effectivité du premier décaissement)	ratio du délai prévu par rapport au délai réel d'exécution (A/B)	Notation*
20 mois	72 mois	0,25	2

#### Compte-rendu descriptif (longueur maximale indicative : 250 mots)

Le don et le prêt ont été approuvés par le Conseil le 28 novembre 2007. L'accord de financement a été signé le 4 avril 2008, mais n'est entré en vigueur que le 10 juin 2010, à cause l'obtention tardive des avis juridiques. La date de clôture initiale était fixée au 30 décembre 2013, mais le projet a été finalement clos le 31 mars 2016. La Banque et le GdG sont à l'origine du retard considérable de la mise en œuvre du projet, pour les raisons suivantes (i) retard du cabinet et du

parlement à remplir les conditions préalables suite à l'approbation du Conseil le 28 novembre 2007 ; (ii) retard du dédommagement des personnes affectées par le projet à cause des procédures rigoureuses de l'administration foncière relatives à la détermination de la valeur des terres et à l'identification des propriétaires légitimes ; (iii) retard du versement des frais de dédommagement qui constituait une condition préalable au prêt ; (iv) retard dans l'approbation du premier décaissement par la Banque, qui a eu des répercussions sur le package de contrats P1 qui prenait en charge la conception et la construction du talus du poste électrique, avec un impact significatif sur la construction du nouveau poste électrique de 161/34,5 kV dans le cadre du package de contrats P3 ; (v) retard dans la prise en charge des réclamations de l'entrepreneur, concernant le démarrage tardif du projet, dû à la question du dédommagement des personnes affectées ; (vi) remplacement du sous-traitant initialement choisi par l'entrepreneur principal pour non-exécution, par trois nouveaux sous-traitants pour la construction des postes électriques de 33 kV/11 kV ; (vii) retard de la Banque à répondre à la demande d'avis de non-objection qui a considérablement différé l'attribution des contrats ; (viii) non-exécution du programme d'information et de sensibilisation avant le démarrage du projet, poussant les propriétaires des petites entreprises à s'opposer à l'accès direct de l'entrepreneur principal au chantier les jours ouvrables, obligeant ce dernier à travailler le dimanche et les jours fériés et retardant ainsi l'exécution ; (ix) retard lié aux procédures administratives de soumission des factures des entrepreneurs qui mettaient du temps à arriver à la Banque pour leur traitement et leur paiement ; remplacement des coordonnateurs des activités par la Banque (6 coordonnateurs d'activités se sont succédés entre le démarrage du projet et son achèvement en 2016).

## 2. Efficience de l'utilisation des ressources

Pourcentage moyen de la réalisation matérielle des produits du CLAR financés par tous les financiers (A) (voir II.B.3)	Taux d'engagement (%) (B) (voir tableau 1.C – Taux total d'engagement de tous les bailleurs de fonds)	Pourcentage moyen de la réalisation matérielle comparé au taux d'engagement (A/B)	Notation*
103	80	1,28	4

### Compte-rendu descriptif (longueur maximale indicative : 250 mots)

La somme des dépenses pour les différentes composantes s'élève à 21 961 436 UC, sur un budget de 27 600 000 UC, soit une sous-exécution des dépenses de 20,43 % par rapport au budget. Toutefois, la demande de pointe maximum du réseau de Kumasi (345 MW) représente 10 % de la cible estimée à l'évaluation (247 MW). Par ailleurs, la réduction de 92,6 % des pertes techniques réalisée est attribuée essentiellement au changement de la capacité des transformateurs et à l'entretien régulier des dispositifs d'alimentation, compte tenu du réseau en anneau établi après la construction du second centre de distribution. Même si l'objectif n'est pas atteint, il convient d'observer que l'utilisation efficiente des ressources est effective dans le cadre du projet. Pas moins de 80 % des montants engagés par la Banque, y compris le prêt au titre du FAD, ont été décaissés et le reste a été annulé à la suite des économies que le projet a réalisées grâce à l'optimisation de l'itinéraire de transport pour la construction des lignes de distribution de moyenne et de basse tension. Dans l'ensemble, les ressources destinées à l'exécution du projet ont été utilisées de manière efficiente.

## 3. Analyse coûts/avantages

Taux de rentabilité économique (au moment de l'évaluation) (A)	Taux de rentabilité économique actualisé (à l'achèvement) (B)	Ratio taux de rentabilité économique à l'achèvement/taux de rentabilité économique au moment de l'évaluation (B/A)	Notation*
28 %	42 %	1,5	4

### Compte-rendu descriptif (longueur maximale indicative : 250 mots)

À la phase d'évaluation, l'analyse du taux de rentabilité économique, y compris l'analyse de la sensibilité, a été discutée en détail dans le REP (rapport d'évaluation du projet) pour confirmer la solidité de la rentabilité économique du projet. Toutefois, la sensibilité du taux de rentabilité économique interne (TREI) était basée sur des paramètres très limités, notamment la variation des coûts d'investissement et les avantages attendus du projet. Même dans le cas du scénario le plus pessimiste (variation des coûts d'investissement), le coût du projet reste viable à 28 %, pourcentage supérieur au coût d'opportunité à long terme du capital de 12 % pour le Ghana. Cependant, l'analyse ne donne pas d'informations sur le rapport des apports quantitatifs au flux

	d'avantages estimés, comme (i) l'énergie supplémentaire transmise à ECG par la VRA aux BSP du projet et (ii) l'énergie économisée dans le réseau aux points précis où la distribution réseau a été améliorée. Le TREI, réévalué pour les besoins du rapport d'achèvement du projet (RAP), atteint 42 % en comparaison à l'estimation au moment de l'évaluation. L'obtention d'une variation positive résulte de (i) la baisse de 24 à 10 % des valeurs réelles observées des pertes sur les lignes de transport et sur les transformateurs (ii) la réduction de la durée des délestages de 700 heures à 98 heures, (iii) l'accroissement des branchements commerciaux et industriels et son impact sur la création d'emplois et donc sur le revenu disponible, (iv) l'utilisation de la propension à payer comme paramètre de mesure des avantages, en lieu et place de l'utilisation des tarifs comme indicateur indirect. L'analyse confirme que l'objectif relatif aux avantages économiques du projet pour la population de Kumasi a été atteint.
--	---

#### 4. Avancement de la mise en œuvre

Notation de l'EE (tirée de l'EER actualisé) *	Compte-rendu descriptif (commentez spécifiquement les rubriques de l'EE qui ont obtenu une note insatisfaisante ou très insatisfaisante, selon le tout dernier EER). (longueur maximale indicative : 500 mots)
3	À l'évaluation, la durée de mise en œuvre du projet était estimée à 20 mois, à compter de la date de l'entrée en vigueur du prêt. Cependant, l'entrée en vigueur du prêt a été freinée par le non-respect des conditions préalables relatives au dédommagement des personnes affectées par le projet, qui a retardé le projet de plus de trois ans. Par ailleurs, la lettre de non-objection de la Banque en vue du premier décaissement a causé un retard considérable de 12 mois sur les travaux consécutifs de construction d'un nouveau poste électrique de 161/34,5 kV. En outre, l'entrepreneur principal en charge de la construction des postes électriques MT/BT a remplacé ses sous-traitants à mi-parcours de la mise en œuvre. Toutefois, la mise en œuvre d'est déroulée rapidement et sans difficulté à la suite de ce changement grâce au solide dispositif de mise en œuvre mis en place par les organes d'exécution (VRA et ECG) sous la supervision de la cellule d'exécution du projet (CEP) – GEDAP. Les décaissements sur le prêt de la Banque ont commencé en juillet 2010 et avaient atteint 50 % en mars 2012. Les rapports trimestriels sur le niveau d'avancement préparés par le Secrétariat du GEDAP et les contributions d'ECG, de la VRA et des entrepreneurs ont été utilisés par l'État pour suivre le niveau d'avancement de l'exécution. Le projet était achevé à 75 % en décembre 2014 et à 100 %, en fin 2015. Les travaux physiques à l'achèvement étaient de grande qualité et acceptables en référence aux normes. Le financement de la banque a été décaissé à 80 % et le reliquat a été annulé du fait des économies réalisées par le projet grâce à la modification de la conception et à l'optimisation de l'itinéraire des lignes de distribution de moyenne et basse tension. La conformité à la protection environnementale et sociale a été satisfaite.

#### 5. Enseignements tirés concernant l'efficience

Questions clés (cinq au plus, ajoutez des lignes au besoin)	Enseignements tirés	Public cible
1. Le dédommagement, condition préalable à l'entrée en vigueur du prêt	1. Le paiement total du dédommagement qui constituait une condition préalable du prêt aurait dû être géré dans le cadre des coûts du projet et non en tant que condition préalable à l'entrée en vigueur du prêt. Cette situation a retardé le projet de trois ans.	Banque/ Gouvernement du Ghana (GdG)
2. Approbation des demandes de non-objection	2. Le retard dans l'approbation des demandes de non-objection pouvait avoir des répercussions négatives sur des composantes importantes du projet. Les demandes de non-objection devraient être intégrées dans le calendrier de mise en œuvre du projet.	La Banque

3. Information et sensibilisation des populations locales sur le projet	3. La population locale en général n'a pas apprécié l'impact du projet sur les activités commerciales, les propriétaires de petites entreprises en particulier ont refusé de céder l'accès direct au principal entrepreneur les jours ouvrables, l'obligeant à se résigner à travailler les dimanches et les jours fériés. Un programme de sensibilisation aurait dû être publié dans les quotidiens locaux et les consultations avec des personnes travaillant dans des zones fréquentées comme les marchés, inscrites parmi les priorités, pour expliquer les avantages du projet.	Gouvernement du Ghana (GdG)
4. Économies du projet réaffectées	La projet ne devrait pas être pénalisé par l'annulation des montants qu'il a économisés ; les montants respectifs doivent être identifiés à partir d'un niveau d'exécution de 40 – 50 % et faire l'objet d'une demande de réaffectation à l'organisme emprunteur et à la Banque	Banque/Gouvernement du Ghana (GdG)

## D Durabilité

### 1. Durabilité financière

Notation*	Compte-rendu descriptif (longueur maximale indicative : 250 mots)
3	<p>La durabilité financière du projet ne peut pas être évaluée de manière satisfaisante et indépendante puisqu'il fait partie intégrante du réseau de service public. Toutefois, l'augmentation de la capacité de transport de 149 MW à 345 MW, la réduction du nombre des délestages de 700 à 98 heures par an, l'augmentation de la capacité des transformateurs de 13 275 kVA à 25 425 kVA, les branchements supplémentaires ciblant l'utilisation commerciale et industrielle et la baisse considérable des pertes techniques de 29 à 10 %, ne peuvent qu'être corrélés à l'augmentation des recettes d'ECG à Kumasi. Ensuite, les facteurs essentiels sont l'efficacité des opérations et le niveau des ressources financières disponibles pour l'entretien approprié du réseau électrique, qui niveau qui dépend des tarifs de l'électricité.</p> <p>ECG, par le biais de sa direction de l'ingénierie, a conduit depuis 2016 la première évaluation en interne de la fiabilité du réseau de Kumasi. À l'avenir, cet exercice annuel d'évaluation donnera un aperçu de l'état de fonctionnement du réseau de Kumasi et permettra de juger de sa conformité aux normes minimales de fiabilité du secteur, de sa capacité à fournir de l'électricité aux consommateurs de manière fiable, et de satisfaire la charge de pointe annuelle prévue et les besoins en énergie. Il se traduira par un suivi de la performance du réseau et une mise en œuvre, si nécessaire, d'interventions visant à assurer un service électrique fiable et de qualité aux consommateurs, qui contribueront à maintenir un flux de recettes stable et prévisible pour la VRA et ECG.</p> <p>Par ailleurs, ECG a mis en place une cellule de protection des recettes, avec l'aide du service de police du Ghana et du ministère de la Justice, pour arrêter les personnes impliquées dans les branchements illégaux.</p> <p>Par des efforts soutenus pour assurer l'amélioration du recouvrement des recettes et apporter des solutions au vol d'électricité, il convient de noter que ECG a mis en place un mécanisme solide garantissant la durabilité financière du projet qui favorisera probablement la pérennité des avantages générés après l'achèvement.</p>

## 2. Durabilité institutionnelle et renforcement des capacités

Notation*	Compte-rendu descriptif (longueur maximale indicative : 250 mots)
4	<p>Le projet ne comportait pas de composantes spécifiques relatives au renforcement des capacités institutionnelles. Toutefois, le renforcement des capacités a été pris en charge par la Banque mondiale, le Secrétariat suisse aux affaires économiques (SECO), le Fonds pour l'environnement mondial (FEM), le Fonds catalyseur de croissance pour l'Afrique (ACGF), le Partenariat mondial pour l'aide basée sur les résultats (GPOBA), dans le cadre du Programme de développement et d'accès à l'énergie du Ghana (GEDAP).</p> <p>Cependant, la modification de la portée de la conception du projet pour intégrer la fourniture et l'installation d'un simulateur de réseau électrique (SRE) au site du second BSP de Kumasi (K2BSP) constitue un effet supplémentaire. Le SRE est utilisé pour la formation du personnel de la VRA, de GRIDCo, d'ECG et des étudiants de l'Université des sciences et technologies Kwame Nkrumah (KNUST) sur la gestion du fonctionnement du réseau électrique du Ghana.</p>

## 3. Appropriation et durabilité des partenariats

Notation*	Compte-rendu descriptif (longueur maximale indicative : 250 mots)
3	<p>La participation de l'État du Ghana au projet, de la phase d'identification à celle de la conception et de la mise en œuvre, à travers les ministères des Finances et de l'Énergie, la VRA, ECG, le PURC, la société civile et les leaders de communautés, illustre la nature participative du processus suivi par la Banque. L'État a démontré son appropriation du projet en assurant le leadership dans les programmes de réinstallation et de dédommagement des personnes affectées par le projet.</p> <p>La VRA et ECG, en qualité de bénéficiaires, avec l'aide du Secrétariat du GEDAP, ont assumé la responsabilité de la mise en œuvre et de la gestion globale du projet et ont contribué à hauteur de 12,5 % du financement total. Les missions de supervision de la Banque ont permis d'engager d'intenses consultations avec l'État et la VRA d'une part et entre ECG et le Secrétariat du GEDAP d'autre part pour résoudre des problèmes liés à l'exécution et accélérer l'avancement. Au cours des missions de supervision, des consultations ont été organisées avec d'autres partenaires au développement cofinçant le GEDAP, dont la Banque mondiale, le Secrétariat suisse aux affaires économiques (SECO), le Fonds pour l'environnement mondial (FEM), le Fonds catalyseur de croissance pour l'Afrique (ACGF), le Partenariat mondial pour l'aide basée sur les résultats (GPOBA). Le projet a eu un effet catalyseur sur le soutien ultérieur de la Banque à l'identification d'un projet de suivi, le Projet de renforcement et d'extension du réseau de distribution d'électricité (EDSREP), en 2015, qui a intégré les enseignements tirés du GEDAP. En outre, le partenariat entre l'État et la Banque et avec les autres partenaires au développement s'est trouvé renforcé grâce au projet.</p>

## 4. Durabilité environnementale et sociale

Notation*	Compte-rendu descriptif (longueur maximale indicative : 250 mots)
3	<p>Du fait de son impact environnemental, le GEDAP est un projet de classe II dans la catégorisation environnementale. Le Système intégré de protection de la Banque a été appliqué et, sur la base des exigences relatives à la politique environnementale, un plan de gestion environnementale et sociale (PGES) a été préparé. Bien que l'itinéraire des lignes de transport ait été choisi pour minimiser l'impact lié à la réinstallation, 82 personnes ont été affectées, dont 12 ont dû être réinstallées. Les terres ayant fait l'objet d'expropriation pour la construction des postes électriques couvraient approximativement 7,3 ha. Pas moins de 31 agriculteurs, spécialisés dans différentes cultures vivrières comme le plantain, le manioc, la canne à sucre et les légumes et dans diverses cultures de rente comme celles du palmier à huile et des mangues, ont été affectés. Les environnementalistes d'ECG et de la VRA ont été chargés de superviser et de rendre compte de toutes les activités de suivi aux services appropriés de leurs institutions respectives. Cependant, le projet a rencontré des difficultés et a accusé des retards liés à la détermination de la valeur des terres et à l'identification des propriétaires légitimes, en vue de la réinstallation et du dédommagement des personnes affectées. Le soutien</p>

attendu du service de l'administration foncière n'a pas été totalement effectif. Néanmoins, le dédommagement en nature pour le BSP de Kumasi dans lequel le KNUST a bénéficié de l'utilisation du simulateur de réseau électrique était un facteur bloquant pour le démarrage de la construction.

## 5. Enseignements tirés en termes de durabilité

Questions clés (cinq au plus, ajoutez des lignes au besoin)	Enseignements tirés	Public cible
Absence de fondement pour l'évaluation de la durabilité financière	Pour ce type de projet, il est important d'effectuer une analyse financière détaillée et une projection de la future performance financière pour l'équipe d'évaluation de la Banque, combinées à l'évaluation d'ECG/la VRA de la durabilité financière potentielle de la structure et des implications pour le projet.	Gouvernement du Ghana (GdG)/Banque
Aucune initiative en renforcement des capacités n'a été proposée dans le cadre du projet	Compte tenu que le projet a bénéficié d'un effet supplémentaire (le simulateur de réseau électrique), des composantes spécifiques de renforcement des capacités devraient être intégrées sous forme de formation continue du personnel dans des domaines innovants d'opérations techniques et de gestion.	Gouvernement du Ghana (GdG)/Banque

## III. Performance des parties prenantes

### 1. Performance de la Banque

Notation*	Compte-rendu descriptif de l'emprunteur sur la performance de la Banque et sur tout autre aspect du projet (sur le plan qualitatif et quantitatif). Voir la note d'orientation sur les points concernés (longueur maximale indicative : 250 mots)
	<p>De la phase de préparation à l'approbation, la performance de la Banque a été considérée comme étant satisfaisante, soutenue par un dialogue cohérent et intense avec les autorités, les bénéficiaires et les partenaires au développement. Cependant, la condition préalable posée par la Banque à l'entrée en vigueur du prêt (dédommagement des personnes affectées) a retardé le démarrage du projet de deux ans (signature en mars 2008, entrée en vigueur, juin 2010). Les exigences détaillées du projet ont été bien établies avant le début de la passation des marchés, cependant les indicateurs respectifs spécifiés dans le cadre logique axé sur les résultats (CLAR) permettant l'évaluation de l'état d'avancement du projet en référence aux effets auraient dû intégrer les questions sexospécifiques et la création d'emplois comme mesure durable concernant les bénéficiaires. L'analyse détaillée de la performance financière aurait dû comporter une solide analyse de la sensibilité basée sur les risques liés au projet et non uniquement sur la variation des « coûts d'investissement ». L'évaluation globale au cours de la mise en œuvre du projet est « Satisfaisant »</p> <p><b>Commentaires de la Banque sur sa performance (sur le plan qualitatif et quantitatif) Voir la note d'orientation sur les points concernés (longueur maximale indicative : 250 mots)</b></p> <p>L'approbation du premier décaissement par la Banque a eu des répercussions sur les lots de contrats P1 qui comprenaient la conception et la construction du talus du poste électrique, avec un impact significatif sur la construction du nouveau poste électrique de 161/34,5 kV dans le cadre du lot de contrats P3. Le retard de la Banque à répondre à la demande de non-objection a considérablement différé la mise en œuvre et a parfois suscité des réclamations de la part des entrepreneurs. De plus, le remplacement des coordonnateurs d'activités (3 entre 2015 et 2016) a eu des répercussions significatives sur le projet en termes de planification des différentes phases.</p>

Questions clés (relatives à la performance de la banque, 5 au maximum, ajouter des lignes si nécessaire)	Enseignements tirés
1. Le dédommagement, condition préalable à l'entrée en vigueur du prêt	1. Le paiement total du dédommagement qui constituait une condition préalable au prêt aurait dû être géré dans le cadre des coûts du projet et non en tant que condition préalable à l'entrée en vigueur du prêt. Cette situation a retardé le projet de trois ans.
2. Remplacement des coordonnateurs d'activités	Du fait du remplacement des coordonnateurs d'activités (3 entre 2008 et 2014), l'accumulation des demandes de non-objection a considérablement retardé le projet. À cet égard, des suppléants des coordonnateurs d'activités devraient être identifiés pour assurer la continuité lorsque le coordonnateur titulaire n'est plus en service.

## 2. Performance de l'emprunteur

Notation*	Compte-rendu descriptif de la Banque sur la performance de l'emprunteur (sur le plan quantitatif et qualitatif, selon l'information disponible) Voir la note d'orientation. (longueur maximale indicative : 250 mots)
3	<p>L'emprunteur et le bénéficiaire se sont mobilisés pour le projet dès le début. Les formalités requises de la part de l'État concernant la signature du prêt ont été effectuées avec célérité. Toutefois, l'entrée en vigueur a accusé un retard important du fait de la lenteur de l'administration foncière à déterminer la valeur et le prix des propriétés identifiées en vue du dédommagement.</p> <p>Le Comité de pilotage du GEDAP, présidé par le ministre de l'Énergie, a été mis en place pour assurer une coordination globale du projet. Il était composé de représentants du ministère de l'Énergie, de la VRA, d'ECG, de la Commission de régulation des services publics, de la Commission de l'énergie, de l'Agence pour la protection de l'environnement (EPA) et enfin de représentants du ministère des Finances et de la Planification économique. Des mesures ont été rapidement prises pour apporter des solutions aux questions relatives par exemple aux demandes d'extension et aux recommandations de la mission qui nécessitaient l'attention de l'emprunteur et du bénéficiaire. Le plan de gestion environnementale et sociale a été respecté ; les audits annuels du projet ont été également conduits.</p> <p><b>Commentaires de la Banque sur sa prestation (sur le plan qualitatif et quantitatif) Voir la note d'orientation sur les points concernés. (longueur maximale indicative : 250 mots)</b></p> <p>La note « Satisfaisant » est attribuée à l'ensemble de la performance de l'emprunteur en ce qui concerne le respect des exigences liées à la production de rapports. Malgré un certain retard, les rapports financiers trimestriels montrant l'utilisation des fonds et le rapport d'audit ont été soumis à la Banque.</p>
Questions clés (concernant la performance de l'emprunteur, 5 lignes au maximum, en ajouter si nécessaire)	Enseignements tirés
1. Suivi de l'exécution du projet	1. Il devrait être établi que l'emprunteur doit continuer à informer la Banque de manière périodique par un rapport de suivi et d'évaluation résumé, portant sur l'état d'avancement en vue de la réalisation des indicateurs d'objectifs spécifiés dans le CLAR. Cette approche permettra d'apporter des améliorations au projet ou d'entreprendre des travaux supplémentaires lorsque ce dernier fait des économies et éviter ainsi l'annulation des montants non engagés, du fait de l'achèvement du projet.



### 3. Performance des autres parties prenantes

Notation*	Compte-rendu descriptif sur la performance des autres parties prenantes, dont les cofinanciers, les maîtres d'œuvre et les prestataires de services. Voir la note d'orientation sur les points concernés. (longueur maximale indicative : 250 mots)	
3	Mis à part le financement de contrepartie de la VRA et d'ECG, aucun autre co-financier n'est intervenu dans le projet. Cependant, le retard accusé dans la soumission des rapports d'évaluation de la valeur des terres par l'administration foncière, en vue du dédommagement des personnes affectées par le projet, a différé la mise à disposition des fonds prévus à cet effet. Cette situation s'est répercutée sur la satisfaction de la condition préalable à l'entrée en vigueur du prêt. Le remplacement pour défaut d'exécution du sous-traitant initialement sous contrat avec l'entrepreneur principal par trois nouveaux sous-traitants, pour la construction de postes électriques de 33/11 kV, a davantage retardé la mise en œuvre. Cependant, les conditions générales des contrats ont été respectées et la qualité du travail a été conforme aux normes du secteur relatives à la construction de postes électriques et de lignes de distribution.	
Questions clés (liées à la performance des parties prenantes, cinq au plus, ajoutez des lignes au besoin)	Enseignements tirés (5 au maximum)	Public cible (pour les enseignements tirés)
1. Pour défaut d'exécution, l'entrepreneur en charge du BSP a remplacé le sous-traitant en cours de mise en œuvre et en a recruté trois autres auxquels il a partagé le travail réparti en lots, pour résorber le retard accusé sur le calendrier d'exécution.	1. Les entrepreneurs ne devraient pas confier les travaux importants à un seul sous-traitant, mais plutôt veiller à ce que l'ouvrage à réaliser soit divisé en lots pour éviter de perdre du temps en cas de non-exécution d'un sous-traitant.	Banque/Gouvernement du Ghana (GdG)

## IV Résumé des principaux enseignements tirés et recommandations

### 1. Principaux enseignements tirés

Questions clés (cinq au plus, ajoutez des lignes au besoin)	Principaux enseignements tirés	Public cible
Le dédommagement, condition préalable à l'entrée en vigueur du prêt	1. Le paiement total du dédommagement qui constituait une condition préalable au prêt aurait dû être géré dans le cadre des coûts du projet et non en tant que condition préalable à l'entrée en vigueur du prêt. Cette situation a retardé le projet de trois ans.	La banque
Approbation des demandes de non-objection	2. Le retard dans l'approbation des demandes de non-objection pouvait avoir des répercussions négatives sur des composantes importantes du projet. Les demandes de non-objection devraient être intégrées dans le calendrier de mise en œuvre du projet.	La Banque
Information et sensibilisation des populations locales sur le projet	3. La population locale en général n'a pas bien apprécié l'impact du projet sur les activités commerciales. Certains propriétaires de petites entreprises, en particulier, ont refusé d'autoriser le principal entrepreneur à accéder au chantier les jours ouvrables, l'obligeant à se résigner à travailler les dimanches et les jours fériés. Un programme de sensibilisation aurait dû être publié dans les quotidiens locaux et les consultations avec des personnes travaillant	Banque/ Gouvernement du Ghana (GdG)

	dans des zones fréquentées comme les marchés, inscrites parmi les priorités, pour expliquer les avantages du projet.	
4. Économies du projet réaffectées	Le projet ne devrait pas être pénalisé par l'annulation des montants qu'il a économisés ; les montants respectifs doivent être identifiés à partir d'un niveau d'exécution de 40 – 50 % et faire l'objet d'une demande de réaffectation à l'organisme emprunteur et à la Banque	Gouvernement du Ghana (GdG)
2. Remplacement des coordonnateurs d'activités	Du fait du remplacement des coordonnateurs d'activités (3 entre 2008 et 2014), l'accumulation des demandes de non-objection a considérablement retardé le projet. À cet égard, des suppléants des coordonnateurs d'activités devraient être identifiés pour assurer la continuité lorsque le coordonnateur titulaire n'est plus en service.	La Banque
Conception d'indicateurs d'objectifs pour la prise en charge des questions sexospécifiques et la création d'emplois	La détermination d'objectifs spécifiques relatifs à l'inclusion des questions sexospécifiques et à la création d'emplois devrait faire partie intégrante de tout projet de mise en place de réseau électrique. Cette démarche contribuerait à renforcer le niveau de l'assistance technique visant l'amélioration des compétences techniques des femmes et des jeunes intéressés par une carrière d'ingénieur.	La Banque
Conception d'un programme pour l'intégration des questions sexospécifiques, ciblant l'amélioration des compétences techniques des femmes.	Les femmes étant peu nombreuses dans les cycles d'ingénieurs, le projet aurait dû inclure une composante Assistance technique destinée à la promotion de programmes STEM dans les établissements secondaires et dans les universités, afin de susciter l'intérêt et d'encourager les femmes à embrasser une carrière d'ingénieur.	Banque/ Gouvernement du Ghana (GdG)
L'éclatement de la VRA (Volta River Authority)	L'éclatement de la VRA et la création de GRIDCo, n'a pas eu de répercussion négative sur la mise en œuvre, dans la mesure où le personnel clé en charge de l'ingénierie de base a été retenu jusqu'à l'achèvement du projet. Par conséquent, la dissociation des services ne devrait pas avoir de répercussions sur les projets engagés du fait du transfert du personnel gérant déjà ces projets.	Banque/ Gouvernement du Ghana (GdG)
Maintien du personnel clé après l'éclatement	La VRA a maintenu le personnel clé après son éclatement qui a consacré la création de GRIDCo au sein de la Cellule d'exécution du projet (CEP) qui gère les projets de transport d'électricité de NEPCO. À cet égard, la stabilité et la cohérence de la cellule d'exécution du projet sont essentielles à la réussite de cette dernière dans une période de réforme pour garantir le succès de la mise en œuvre des projets et la réalisation des objectifs de développement.	Banque/ Gouvernement du Ghana (GdG)

Appropriation de la conception du projet (ingénierie de base)	La VRA a fait appel à ses ingénieurs salariés pour la réalisation de l'ingénierie de base, afin de garantir l'appropriation dès la phase de conception et d'assurer une supervision rapprochée du travail de l'entrepreneur EPC, qui couvrirait la conception détaillée. À ce sujet, les services publics doivent être encouragés à définir la portée des conceptions en interne, avec les ressources disponibles, et prendre l'initiative de la supervision dans le cadre du transfert de compétences, en vue de la gestion de futurs projets similaires.	Banque/ Gouvernement du Ghana (GdG)
---	--	--

## 2. Principales recommandations (avec un accent particulier sur la durabilité des avantages tirés du projet)

Questions clés (10 maximum ; si nécessaire, ajoutez d'autres lignes)	Principale recommandation	Responsable	Délai
Absence de fondement pour l'évaluation de la durabilité financière	Pour ce type de projet, il est important d'effectuer une analyse financière détaillée et une projection de la future performance financière pour l'équipe d'évaluation de la Banque, combinées à l'évaluation d'ECG/la VRA de la durabilité financière potentielle de la structure et des implications pour le projet.	Gouvernement du Ghana (GdG)/Banque	Sans objet
Aucune initiative en renforcement des capacités n'a été proposée dans le cadre du projet	Compte tenu du fait que le projet a bénéficié d'un effet supplémentaire (le simulateur de réseau électrique), des composantes spécifiques de renforcement des capacités devraient être intégrées sous forme de formation continue du personnel dans des domaines innovants d'opérations techniques et de gestion.	Gouvernement du Ghana (GdG)/Banque	Sans objet

Dimensions et critères	Notation*
<b>DIMENSION A : PERTINENCE</b>	
Pertinence des objectifs de développement du projet (II.A.1)	3
Pertinence de la conception du projet (II.A.1)	3
<b>DIMENSION B : EFFICACITÉ</b>	
Objectif de développement (OD) (II.B.4)	4
<b>DIMENSION C : EFFICIENCE</b>	
Respect du délai (II.C.1)	2
Efficiency dans l'utilisation des ressources (II.C.2)	4
Analyse coûts/avantages (II.C.3)	4
Niveau d'avancement de la mise en œuvre (IP) (II.C.4)	3
<b>DIMENSION D : DURABILITÉ</b>	
Durabilité financière (II.D.1)	3
Durabilité institutionnelle et renforcement des capacités (II.D.2)	4
Appropriation et durabilité des partenariats (II.D.3)	3
Durabilité environnementale et sociale (II.D.4)	3
<b>MOYENNE DE LA NOTATION DE LA DIMENSION</b>	<b>3,27</b>
<b>NOTATION GLOBALE DE L'ACHÈVEMENT DU PROJET</b>	<b>3</b>

Bénéficiaires (ajoutez des lignes au besoin)	Nom complet
FAD	Fonds africain de développement
ACGF	Fonds catalyseur de croissance pour l'Afrique
BSP	Centre de distribution
DSP	Document de stratégie pays
ECG	Electricity Company of Ghana
EDSREP	Projet de renforcement et d'extension du réseau de distribution d'électricité
TREI	Taux de rentabilité économique interne
EPA	Agence pour la protection de l'environnement
ESDP	Stratégie et plan de développement de l'énergie
PGES	Plan de gestion environnementale et sociale
GEDAP	Programme de développement et d'accès à l'énergie du Ghana
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
GhIE	Ghana Institution of Engineers
GJAS	Stratégie d'aide commune du Ghana
GdG	Gouvernement du Ghana
GPOBA	Partenariat mondial pour l'aide basé sur les résultats
GRIDCO	Ghana Grid Company
GSGDA	Agenda commun de croissance et de développement du Ghana
KNUST	Université de science et de technologie Kwame Nkrumah
BT	Faible tension
MT	Moyenne tension
PRSP	Projet de renforcement du réseau de distribution d'électricité
VRA	Volta River Authority
WIE	Women in Engineering
UC	Unité de compte
USD	Dollars US
CLAR	Cadre logique axé sur les résultats
SP	Servitude de passage
SECO	Secrétariat suisse aux affaires économiques
STEM	Science, technologie, ingénierie et mathématiques