

NOTE DE REVUE DE RAP POUR LES OPERATIONS DU SECTEUR PUBLIC

1. DONNÉES DE BASE			
a. Données du projet			
Titre du projet : PROJET DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DE PRODUCTION, TRANSPORT ET DISTRIBUTION D'ELECTRICITE SUR L'ILE DE SANTIAGO			
Code du projet: P-CV-FA0-001	Numéro du prêt : PRÊT FAD N° 2100150015897		
Type de projet : Investissement	Secteur: Energie		
Pays: Cap Vert	Catégorisation environnementale (1-3) : 2		
Étape du traitement	Évènement clés (prêt)	Date de décaissement et de clôture (prêt)	
Date d'approbation : 06/11/2007	Montants annulés : 56 275,94 UC	Date initiale de décaissement : 06/03/2009	
Date de signature : 22/04/2008	Financement complémentaires : 0	Date initiale de clôture : 31/12/2011	
Date d'entrée en vigueur : 12/12/2008	Restructuration : Aucune	Délai révisé du décaissement : 31/12/2012, 30/12/2013	
Date d'entrée en vigueur du 1 ^{er} décaissement : 12/12/2008	Prorogations (préciser les dates) : 3 prorogations pour une durée globale de 30 mois	Date de clôture révisée : 30/06/2014	
Date réelle du 1 ^{er} décaissement : 27/02/2009			
b. Sources de financement			
Sources de financement (MUC)	Montant approuvé (MUC) :	Montant décaissé (MUC) :	Pourcentage décaissé (%):
Prêt :	4,82	4,76	98,83
Gouvernement :	2,75	3,73	135,63
Cofinancier JICA :	25,07	23,33	93,06
Cofinancier BIDC:	6,06	6,06	99,93
TOTAL :	38,70	37,88	97,88
Cofinanciers et autres partenaires extérieurs : Agence Japonaise de Coopération Internationale (JICA) et Banque d'Investissement et de Développement de la Communauté des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BIDC)			
Organisme(s) d'exécution et de mise en œuvre : Direction Générale de l'Energie / Unité de Gestion du Projet (UGPE)			
c. Responsable du projet au sein de la Banque			
Fonction	A l'approbation	A l'achèvement	
Directeur régional	E. GOLDSTEIN	A. BERNOUSSI (ORWA)	
Chef de bureau national	M. H'MIDOUCHE	M.L.NDONGO (SNFO)	
Directeur sectoriel	G. MBESHERUBUSA (OINF)	A. RUGAMBA (ONEC)	
Responsable sectoriel	A.T. DIALLO (OINF.3)	Z. AMADOU (ONEC.1)	
Coordinateur d'activités	Z. AMADOU (OINF.3)	P. DJAIGBE (ONEC.1)	
Coordonnateur d'activités suppléant	G MANLEY (SAPR)	J-P. MUTSINZI (ONEC.1)	
Chef de l'équipe du RAP		J-P. MUTSINZI (ONEC.1)	
Membres de l'équipe du RAP		P. DJAIGBE (ONEC.1) S. MAHIEU (ONEC.1)	
d. Données des Rapports			
Date du RAP : 20 mai 2015			
Dates de la mission du RAP :	De : 24 novembre 2014	Au : 28 novembre 2014	
Date de RAP-EVN : Juin 2018			
Évaluateur1/consultant1 :		Évaluateurs2/consultant2 :	

2. DESCRIPTION DU PROJET

Résumé élaboré à partir du rapport d'évaluation incluant les addendum/corrigendum ou accord de prêt, et prenant en compte toutes les modifications survenues au cours de la mise en œuvre.

NOTA BENE : la revue ne disposait ni du Rapport d'évaluation, ni du Rapport sur l'État d'Exécution et les Résultats (EER) du projet. La validation s'est donc faite principalement sur base des quelques rapports des missions de supervision et des rapports d'avancements disponibles.

a. **Bien-fondé du projet et Impacts attendus:**

Décrire brièvement et de façon précise le bien-fondé du projet/programme (problème/question devant être traité), les impacts attendus et les bénéficiaires visés (ceux directement ou indirectement affectés). Mettre en évidence tous les changements apportés en cours d'exécution.

Ce projet de renforcement des capacités de production, transport et distribution d'électricité sur l'île de Santiago trouve sa justification dans la volonté du gouvernement du Cap Vert d'améliorer l'accès à l'électricité, l'efficacité et la qualité de service de l'approvisionnement en électricité de l'île de Santiago. Le pays a en effet adopté une série de Documents de Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (DSCR I pour la période 2004-2007 ; DSCR II pour la période 2008-2011 ; DSCR III pour la période 2012-2016) qui visent notamment à « améliorer et développer les infrastructures de base, promouvoir l'aménagement du territoire et sauvegarder l'environnement » et « promouvoir la compétitivité en vue de soutenir la croissance et créer des emplois ». En permettant l'augmentation des capacités de production, de l'amélioration de la qualité de service et du rendement des installations électriques, le projet s'inscrit bien dans la logique des DSCR.

Par ce projet, le Gouvernement comptait combler le déficit de production d'électricité, en réduire le coût et réaliser un réseau électrique unifié devant, à terme, relier l'essentiel des moyens de production de transport et de distribution sur l'île de Santiago. Le projet avait été identifié par la Banque au cours d'une mission d'identification de projets d'infrastructures conduite au Cap Vert en novembre 2003. À la suite de la mission d'identification, le Gouvernement a soumis à la Banque en décembre 2003, une requête de financement. Une mission d'évaluation a été effectuée du 23 février au 10 mars 2006. A la suite de démarches auprès de l'Agence japonaise de coopération Internationale (JICA) pour boucler le financement du projet, une mission conjointe des deux Institutions s'était rendue dans le pays en avril 2007 pour réévaluer le projet.

b. **Objectifs et Effets attendus:**

Décrire de façon concise et claire les objectifs prévus, les effets relatifs ciblés et les bénéficiaires visés, en mettant en évidence d'éventuelles modifications/révisions.

L'objectif de développement du projet était de contribuer à améliorer les conditions de vie de la population cap-verdienne, ainsi que la compétitivité de l'économie nationale, grâce à la satisfaction des besoins énergétiques. Il s'agissait avant tout d'améliorer le taux d'accès à l'électricité et la qualité de fourniture de l'électricité sur l'île de Santiago en augmentant la capacité de production d'électricité, en développant le réseau de transport et de distribution, et en facilitant la réalisation de nouveaux branchements.

Le projet devait contribuer à rapprocher le Cap-Vert de l'objectif fondamental de la stratégie de développement du secteur de l'électricité, notamment en rapprochant la qualité du service public de l'électricité au Cap Vert au niveau des standards internationaux, en particulier en matière de pertes réseaux et de durée des coupures.

Les effets attendus étaient :

- (i) l'amélioration du taux d'accès à l'électricité sur l'île de Santiago (de 61 à 95%) ;
- (ii) l'augmentation de la production d'électricité (de 125 à 225 GWh) ;
- (iii) la réduction de la durée des délestages (de 752 à 102 h/an) ;
- (iv) la baisse du coût du combustible par kWh produit (de 15,10 à 9,29 ECV/kWh) ;
- (v) la réduction de la consommation spécifique en combustible à Santiago (de 221 à 214 g/kWh) ;
- (vi) la réduction des pertes électriques (de 29 à 12%) ;
- (vii) la hausse de la pénétration éolienne (de 3 à 8%).

c. **Produits et bénéficiaires visés:**

Décrire clairement et de manière concise les extrants attendus et bénéficiaires relatifs ciblés, en mettant en évidence d'éventuelles révisions.

Les principaux produits attendus étaient :

- (i) Augmentation de la puissance installée de la centrale de Palmarejo pour la faire passer de 26 à 48 MW ;
- (ii) Développement du réseau de transport et de distribution, incluant la construction de lignes de haute tension, la construction de postes 60/20 kV, la construction de plusieurs tronçons de réseau 20 kV, la construction et la réhabilitation de postes MT/BT, et le développement du réseau BT ;
- (iii) Réalisation de quelque 5000 branchements et la pose de foyers d'éclairage public ;
- (iv) Formation d'ingénieurs et de techniciens de la compagnie nationale d'électricité, ELECTRA.

Les bénéficiaires du projet sont :

- (i) La compagnie électrique ELECTRA ;
- (ii) Les clients de l'ELECTRA ;
- (iii) L'Etat de la République du Cap Vert ;
- (iv) Les acteurs économiques
- (v) La population de l'île de Santiago.

d. Principales activités/Composantes:

Décrire clairement et de manière concises les principales activités/composantes, y compris les éventuelles révisions.

Le projet comportait huit (8) composantes principales :

- (i) Centrale électrique: cette composante consistait à augmenter de 20 MW la capacité de la centrale de Palmarejo par l'installation de deux groupes de 10 MW chacun ;
- (ii) Réseau de transport : cette composante portait sur la construction d'une ligne 60kV de 40 km reliant la Centrale de Palmarejo située à Praia à la localité de Calheta dans le Nord de l'île de Santiago, ainsi que les Postes 60/20 kV associés ;
- (iii) Réseau de distribution : cette composante portait sur l'extension du réseau MT et BT, la réhabilitation, l'extension et la reconfiguration du réseau de Praia, ainsi que la réalisation de branchements et l'éclairage publique;
- (iv) Contrôle et supervision des travaux : cette composante consistait aux vérifications et à l'approbation des études d'exécution des travaux, au contrôle des travaux et à la validation des essais de réception des différents ouvrages construits dans le cadre du projet ;
- (v) Formation et sensibilisation : le personnel d'exploitation des ouvrages devait recevoir une formation sur la conduite et l'entretien des lignes et postes HT construits pour la première fois au Cap Vert. Les populations devaient aussi être sensibilisées sur les dangers potentiels des lignes HT ;
- (vi) Appui à la Direction Générale de l'Industrie et de l'Energie (DGIE) : cette composante visait à renforcer les capacités de la DGIE en matière d'élaboration de politique sectoriel, de préparation de programme de développement et de tenue de statistiques et de suivi du secteur de l'Energie ;
- (vii) Indemnisation : cette composante consistait en l'indemnisation des personnes affectées par le projet ;
- (viii) Gestion du projet : cette composante comprenait l'audit du projet, le contrôle et la surveillance des travaux, le suivi environnemental, ainsi que les activités de la Cellule d'exécution du projet.

3. ÉVALUATION DES PERFORMANCES DU PROJET (APPRÉCIATION DE L'ÉVALUATEUR)

PERTINENCE

a. Pertinence de l'objectif de développement du projet :

Évaluation de la pertinence ex-ante et ex-post (y compris pendant la mise en œuvre). La pertinence de l'objectif de développement (à l'évaluation ex-ante et au moment de la post-évaluation) en termes d'alignement avec les priorités de développement du pays et les besoins de bénéficiaires (y compris tout ajustement ayant été apporté au projet au cours de sa mise en œuvre), les stratégies sectorielles applicables de la Banque, la stratégie pays ou régionale de la Banque et les priorités générales de la Banque. L'évaluation de la pertinence consistera à examiner également dans quelle(s) mesure(s) l'objectif de développement a été clairement indiqué et axé sur les effets ainsi que le réalisme des effets escomptés dans le contexte du projet.

La revue confirme que la pertinence de l'objectif du projet est très satisfaisante (4). Les objectifs du projet étaient très pertinents au moment de l'évaluation du projet et le sont toujours après son achèvement. En effet, en augmentant la production et développant le réseau de distribution afin d'améliorer le taux d'accès à l'électricité et de sécuriser l'alimentation en énergie électrique sur l'île de Santiago, le projet peut servir de levier stratégique dans le processus d'amélioration des conditions de vie de la population et de la compétitivité de l'économie nationale et répondre ainsi aux attentes des populations, des opérateurs économiques et du gouvernement.

Les objectifs et les actions de ce projet étaient donc conformes aux priorités de développement du gouvernement et à celles des populations locales. La revue confirme avec le RAP que l'opération envisagée s'inscrivait bien dans le cadre des deux activités jugées prioritaires par le Document de Stratégie, de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (DSCR) adopté par le gouvernement du Cap Vert en 2004 ; 2008 et 2013, en particulier les axes 2 et 4, à savoir : « Promouvoir la compétitivité en vue de soutenir la croissance et créer des emplois » et « Améliorer et développer les infrastructures de base, promouvoir l'aménagement du territoire et sauvegarder l'environnement ».

Par ailleurs, le projet, en renforçant les infrastructures électriques sur l'île de Santiago, s'inscrit directement dans le cadre des Documents de Stratégie Pays (DSP) successifs de la Banque depuis l'approbation du projet (2005-2008, 2009-2013 et 2014-2018), qui ont tous comporté, parmi leurs piliers, la promotion de la compétitivité de l'économie et le développement des infrastructures pour une croissance durable. La vision à long terme du développement du pays cherche en effet à transformer le Cap Vert en une économie émergente en valorisant sa position géographique exceptionnelle pour en faire un hub international pour des services à haute valeur ajoutée, et en étendant sa base productive. La Banque s'est ainsi donnée comme priorité de renforcer la production et la distribution d'électricité afin de réduire de manière significative le coût des activités économiques.

La pertinence de l'objectif de développement (à l'évaluation ex-ante et au moment de la post-évaluation) jugée très satisfaisante par le RAP est confirmée par la revue avec la note de 4 sur 4.

b. Pertinence de la conception du projet (de la phase d'approbation à l'achèvement)

L'évaluateur devrait à partir de la reconstruction de la théorie de changement ou de la logique d'intervention du projet, apprécier la pertinence de la conception du projet indépendamment de l'évaluation faite dans le PCR. Il commentera la conclusion du RAP sur cette section, et apportera un jugement sur la pertinence de la conception du projet, couvrant le bien-fondé de la conception du projet et l'opportunité des ajustements éventuels, aux solutions techniques pour garantir la réalisation des résultats escomptés (chaîne de résultats), la cohérence du cadre du résultats et la pertinence des indicateurs, l'adéquation de l'évaluation des risques, les mesures de protection environnementales et sociales, et les dispositions de mise en œuvre. Pour les Opérations d'Appui aux Programmes (OAP), l'évaluateur examinera la pertinence des mesures préalables, du dialogue sur les politiques et du niveau auquel l'opération aurait pu être davantage en faveur des pauvres dans sa conception.

Le RAP considère la pertinence de la conception du projet de la phase d'approbation à l'achèvement satisfaisante. La conception de l'opération reposait sur une étude de faisabilité ayant opté pour l'extension de la centrale de Palmarejo à Praia pour le développement de la production. Le projet a été conçu pour permettre la centralisation de la production thermique d'électricité sur le site de Palmarejo et, à terme, constituer un système électrique unique couvrant l'ensemble de l'île de Santiago.

Cependant, la revue, tout comme le RAP, note que la conception de l'opération n'avait pas suffisamment pris en compte un certain nombre d'exigences à la fois techniques et administratives, ce qui a mené à d'importants retards dans le démarrage puis la réalisation des travaux (au final, le projet aura duré 75 mois contre 24 prévus initialement). Il s'agit en particulier de la prise en compte des complexités liées au co-financement du projet et les difficultés qui en résultent pour l'unité de gestion du projet d'appliquer simultanément les différentes procédures de décaissement des différents bailleurs de fonds. De plus, le long délai de mise en vigueur des contrats, dû à la non maîtrise des procédures d'acquisition par l'organe d'exécution du projet au début a également contribué à retarder le démarrage du projet et à l'augmentation des coûts (suite à l'évolution des cours mondiaux du métal (acier et cuivre) notamment). Sur le plan technique, le projet avait été évalué sur base des spécifications techniques fonctionnelles qui ont permis d'élaborer les Dossiers d'Appel d'Offres (DAO), et les études détaillées devaient être réalisées par les entreprises attributaires de marchés des travaux sur base de la conception initiale. Il s'est avéré au cours de l'exécution du projet, que des ajustements de l'envergure du projet au niveau du réseau HT étaient nécessaires pour mieux répondre aux besoins du développement à moyen terme du réseau de transport dans l'ensemble, et il a fallu réaliser des études complémentaires qui ont occasionné un délai supplémentaire dans

la mise en œuvre du projet.

De plus, la question des indemnisations des personnes expropriées (toujours non totalement résolue en date du RAP) a également contribué à rallonger le délai d'exécution du projet. Enfin, la conception du projet n'a pas pris en compte la dimension du genre, ni dans l'analyse de la situation du secteur, ni dans les objectifs du projet et ses indicateurs de résultats, ni dans les activités proposées. Aucune donnée désagrégée selon le genre n'a été collectée pendant le suivi-évaluation du projet. A noter cependant que ces notions n'étaient pas des exigences de la Banque en 2007 dans la conception des projets.

Pour la revue, ce genre de problèmes confirme bien les insuffisances au niveau de la conception initiale du projet, car ces difficultés auraient en grande partie pu être anticipées. C'est en particulier le cas de la non maîtrise des différentes procédures de décaissement, même s'il s'agissait d'une première collaboration de cofinancement entre la Banque et la JICA et que les leçons tirées par la mise en œuvre de cette opération ont été utilisées dans le cadre de la mise en œuvre d'un nouveau Projet de développement du système de transport et distribution d'électricité sur six îles, en cours d'exécution. De même, la réalisation, dès la conception, d'études techniques détaillées aurait permis d'anticiper les impondérables problèmes techniques survenus en cours d'exécution du projet.

Au vu de ce qui précède, la pertinence de la conception du projet (de la phase d'approbation à l'achèvement), considérée satisfaisante par le RAP, est jugée insatisfaisante par la revue avec la note 2 sur 4.

EFFICACITE

c. Efficacité dans la réalisation des effets (réalisations):

Évaluation du niveau d'atteinte des résultats escomptés (à partir du cadre logique) en se basant sur le dernier rapport sur l'État d'Exécution et les Résultats (EER) et en utilisant des éléments de preuves (données probantes) directs et indirects sur les réalisations ou les réalisations attendues. Chaque résultat devrait être soutenu par multiples lignes d'éléments de preuve provenant de sources différentes (au moins 2). En absence de données suffisantes (comme preuves directes), des éléments de preuves indirectes (comme les extraits et des processus pertinents de la chaîne de causalité) devraient être utilisés en particulier dans l'évaluation de la mesure dans laquelle les résultats/objectifs devraient être atteints. L'absence de données suffisantes pour évaluer l'efficacité doit être indiquée (et décrite en détail au niveau de la qualité du RAP). La notation du RAP devrait également être indiquée dans cette section.

La revue confirme que l'efficacité des effets est satisfaisante. Tous les effets escomptés ont été réalisés, parfois au-delà des attentes, à l'exception d'un seul. En effet, la réduction des pertes techniques, commerciales et de recouvrement n'a pas été atteinte, en raison notamment du phénomène grandissant de fraude et de vol d'électricité. Ce problème constitue un défi majeur pour la compagnie d'électricité ELECTRA, car il impacte sa situation financière et est susceptible de compromettre la viabilité financière du projet et la pérennité de la compagnie. Une nouvelle loi est entrée en vigueur en décembre 2014 visant à renforcer le dispositif de répression des fraudes ; mais la revue ne dispose pas de données pour juger de son efficacité.

Au vu de ce qui précède, et contrairement au RAP qui considère l'efficacité dans la réalisation des effets comme très satisfaisante, la revue considère comme satisfaisant l'efficacité dans la réalisation des effets avec la note 3 sur 4.

d. Efficacité dans la production des extraits:

Évaluer le niveau de réalisation des extraits (y compris pour les prêts programmes le niveau d'exécution des mesures complémentaires nécessaires à leur mise en œuvre, notamment la sensibilisation du public, dialogue sur les politiques et de dispositions institutionnelles par exemple). Pour ce faire, l'évaluateur doit porter son jugement sur la base des résultats du dernier rapport sur l'Etat d'Exécution et les Résultats (EER) du projet. Il indiquera, en se basant sur des **éléments preuves de sources différentes (au moins deux)**, le degré de couverture et de discussion par le RAP des extraits du projet (prévus-réels) ainsi que les raisons d'éventuels écarts.

La revue confirme que l'efficacité dans la production des extraits est très satisfaisante. Tous les produits escomptés ont été réalisés dans leur grande majorité, certains même au-delà des attentes grâce à l'utilisation du reliquat de prêt JICA (résultant de l'appréciation du yen par rapport à l'euro) qui a en effet permis de financer des travaux supplémentaires. L'exécution physique des composantes du projet s'est faite dans le respect des spécifications techniques des cahiers de charges. La puissance de la centrale a bien été augmentée et fonctionne normalement. Les réseaux de transport HT, MT et BT ont été réalisés avec des améliorations techniques et des extensions non initialement prévues. Trois postes 60/20 kV ont été construits (contre deux initialement prévus),

ainsi que tous les postes MT/BT. Trois villages isolés ont également pu être électrifiés alors qu'ils n'étaient initialement pas concernés par le projet. Les formations ont été très appréciées du personnel d'ELECTRA qui maîtrise désormais les techniques et procédures d'exploitation et maintenance des postes et lignes HT.

Au vu de ce qui précède, la revue confirme, en ligne avec la note attribuée par le RAP, l'efficacité dans la production des extrants comme très satisfaisante avec la note 4 sur 4.

e. Résultats de développement du projet:

Évaluer les progrès que le projet a réalisés dans le sens de l'atteinte de son objectif de développement devrait conduire à une note qui combine les notations établies pour les effets et les produits suivant une méthodologie recommandée dans la Note d'orientation du personnel en matière de préparation des RAP et de notation (pour plus de détails, voir lignes directrices au personnel sur l'établissement de rapport sur l'état d'exécution et les résultats (EER) des opérations du secteur public).

Suivant la méthodologie recommandée par la Note d'orientation du personnel sur l'établissement des RAP et leur notation, **la revue considère que les progrès réalisés par le projet pour parvenir à son objectif de développement sont satisfaisants avec la note 3 sur 4**, et ce conformément à la combinaison des notations établies pour les effets et les produits. Seul l'objectif de réduction des pertes n'a pas pu être atteint, mais le gouvernement du Cap Vert a pris des mesures pour lutter contre la fraude et ainsi permettre de réduire les pertes, comme escompté. Ainsi, le projet devrait permettre de considérablement améliorer la disponibilité et la sécurité d'approvisionnement électrique de l'île, au bénéfice de la population et des entreprises, et donc contribuer à la compétitivité économique de l'île et à son développement.

f. Bénéficiaires:

En se basant sur des éléments à preuve, l'évaluateur portera son jugement sur le réalisme du nombre total de bénéficiaires que le projet a couverts par catégorie et par sexe.

L'amélioration notable du taux d'accès au réseau électrique sur l'île de Santiago (qui est ainsi passé de 61% en 2006 à 94% en 2014) indique que la population de l'île bénéficie bien, dans son ensemble, du projet. La compagnie ELECTA également, grâce aux nouvelles infrastructures et aux formations dispensées dans le cadre du projet.

La revue considère que la couverture des bénéficiaires par le RAP n'est pas suffisamment détaillée en raison l'absence de catégorisation par genre des principaux bénéficiaires du projet à l'évaluation, et de l'absence d'objectifs chiffrés.

g. Effets imprévus additionnels (positifs et négatifs, pas pris en compte dans le cadre logique):

Ils comprennent le genre, le changement climatique, les questions sociales et socio-économiques. Évaluer le degré d'importance des résultats additionnels et importants énoncés ou non couverts par le RAP. La revue devra également se prononcer sur la couverture par le RAP de ces résultats.

Le RAP recense deux effets imprévus, dont aucun n'a eu un impact élevé. Il s'agit de :

- (i) l'électrification de trois villages isolés grâce au reliquat du prêt FAD, ce qui permet une consolidation des revenus des agriculteurs qui peuvent dorénavant utiliser des pompes d'irrigation électrique en remplacement de celles fonctionnant au diesel, ainsi que l'éclairage public ;
- (ii) la réduction de la facture énergétique globale du pays et la diminution des émissions de gaz à effet de serre grâce à la substitution de la production de deux petites centrales au fuel à l'intérieure de l'île par celle de la centrale de Palmarejo, plus efficiente, et à la production d'origine éolienne à laquelle elle a été couplée.

EFFICIENCE

h. Respect du calendrier :

Évaluer dans quelle mesure le calendrier d'exécution initial du projet a été respecté en se basant sur une comparaison de la durée prévisionnelle et de la durée réelle d'exécution, à compter de la date d'entrée en vigueur. Pour les prêts programmes les décaissements à temps des tranches sont évalués suivant cette même méthodologie.

Tout comme le RAP, la revue considère que le calendrier d'exécution initial du projet n'a pas été respecté. Le projet a été exécuté sur 75 mois contre 24 mois prévus soit un glissement de 51 mois sur le calendrier initial. Le

rapport entre le délai prévisionnel et le délai réel d'exécution à compter de la date d'entrée en vigueur est de 0,32 soit inférieur à 0,50.

La performance en matière de respect du calendrier d'exécution prévu dans les conditions de prêt jugée très insatisfaisante par la RAP est confirmée comme telle par la revue avec la note de 1 sur 4.

i. Efficience dans l'utilisation des ressources:

Évaluer l'exécution physique (basée sur les livrables) par rapport aux ressources utilisées (basées sur les engagements cumulés) à la phase d'achèvement pour tous les bailleurs de fonds du projet (Banque, Gouvernement, et autres). Ce critère ne s'applique pas aux prêts programme, vu que souvent il n'y a pas de lien direct entre les produits et les montants décaissés.

La revue confirme que l'efficience dans l'utilisation des ressources est très satisfaisante car l'exécution physique de tous les produits a été réalisée à plus de 100% si on tient compte des réalisations non prévues initialement, contre un taux d'engagement des ressources financières de 97,88% soit un taux moyen de réalisation matérielle par rapport au taux d'engagement supérieur à 1. Le projet a donc réalisé tous les produits ou plus, dans les limites du budget disponible mais avec un grand retard sur son calendrier prévisionnel d'exécution.

Le taux de décaissement du prêt FAD a été de 98,83% et à peine 1,17% du montant du don a été annulé. Le prêt JICA (accordé en yen) a été décaissé à hauteur de 93,06%. L'évolution favorable du taux de change du Yen a fait qu'une fois les objectifs atteints, il restait encore des ressources qui ont eu être utilisées pour des activités complémentaires. La contribution du Gouvernement prévue à hauteur de 2,75 millions UC a finalement été de 3,73 millions UC, soit un taux de décaissement de 135%. Cette augmentation s'explique par la nécessité de répondre à des considérations environnementales et sociales en cours d'exécution (modification du tracé de la ligne pour éviter des zones touristiques/résidentielles et compensations aux personnes affectées). Le prêt BIDC a été décaissé à hauteur de 99,93%.

Au vu de ce qui précède, la revue confirme la notation très satisfaisante du RAP concernant la performance en matière d'efficience dans l'utilisation des ressources du projet avec la note 4 sur 4.

j. Analyse coût- bénéfice:

Évaluation du degré d'obtention des résultats de développement à temps, et dans quelles mesures les coûts ont été efficaces et ont été fournis de la manière la plus efficace. La notation du RAP devrait être commentée. L'évaluateur devra vérifier si les avantages du projet (réalisés ou dont la réalisation est escomptée) excèdent les coûts effectifs. Pour ce faire, les éléments de preuves/évidences se baseront essentiellement sur une comparaison entre les Taux de Rentabilité Economique (TRE) calculés lors de l'évaluation/ de la revue à mi-parcours et à l'achèvement. En commentant les notations de RAP, le degré d'utilisation des sources sur les éléments de preuves justifiant la note accordée devrait être pris en compte. L'évaluateur devra s'assurer de la validité des hypothèses de calcul et que c'est le même modèle qui a été utilisé pour les calculs des différents TRE. Pour les prêts au programme ou le cas calcul du TRE n'est pas approprié, l'évaluation pourrait se faire si cela est possible par rapport à la contribution des réformes politiques à la croissance économique. En cas d'insuffisances de preuves, une note appropriée sera ainsi attribuée.

Le RAP juge le coût-bénéfice du projet comme satisfaisant, avec une note de 3 sur 4, considérant que le moindre nombre de raccords (5075 nouveaux clients contre 5770 anticipés) est compensé par le nombre élevé de nouveaux foyers d'éclairage public (1560 effectifs contre 1040 prévus).

La revue ne dispose pas des informations nécessaires pour calculer le taux de rentabilité économique du projet et pour valider des données du RAP. Elle note toutefois que le taux important de pertes (27% en 2017 contre 12% prévu) engendre inévitablement un manque à gagner significatif.

La revue est donc incapable de noter l'analyse du coût-bénéfice (UTS).

k. État d'avancement de l'exécution:

Évaluer l'appréciation du RAP sur l'état d'avancement de l'exécution (EE) à partir du dernier EER actualisé en tenant compte de l'ensemble des critères applicables à l'EE. Il s'agit notamment : i) de la conformité aux engagements (conditions du projet, sauvegardes environnementales et sociales et respect des recommandations d'audit) ; ii) des systèmes et procédures du projet (passation de marchés, gestion financière, suivi et évaluation) ; iii) de l'exécution et le financement du projet (décaissements, engagements budgétaires, financement de contrepartie et cofinancement).

La revue ne dispose pas du dernier EER. Sur base des rapports d'avancement et des rapports des missions de

supervision, elle confirme néanmoins que l'état d'avancement de l'exécution est globalement satisfaisant étant donné que :

- (i) Le projet a produit la quasi-totalité des effets attendus (à l'exception de la réduction des pertes) ;
- (ii) Les dispositions contenues dans les accords des prêts ont été respectées, malgré un retard important qui a été préjudiciable à la bonne exécution du projet ;
- (iii) Tous les travaux et acquisitions d'équipements prévus à l'évaluation du projet et sur l'utilisation des reliquats des prêts FAD et JICA sont achevés et mis en exploitation
- (iv) Les clauses de sauvegarde environnementales n'ont pas entièrement été respectées pendant l'exécution du projet car l'indemnisation des personnes expropriées dans le cadre du projet n'a pas été faite dans les délais ;
- (v) La gestion des acquisitions a été satisfaisante malgré un retard au démarrage dû à l'absence d'études techniques détaillées au lancement du projet ;
- (vi) Les clauses relatives aux audits ont été dans l'ensemble respectées ;
- (vii) La gestion financière du projet a été satisfaisante ;
- (viii) Le système de suivi évaluation n'a pas pris en compte la dimension genre, d'où l'absence d'indicateurs de performance y relatifs ;
- (ix) Le taux de décaissement, d'engagement et de décaissement des fonds de contrepartie a été très satisfaisant.

Pour ces raisons, la revue confirme la note globalement satisfaisante de l'état d'avancement de l'exécution du projet du RAP avec la note 3 sur 4.

DURABILITE

I. Viabilité financière:

Évaluer dans quelle mesure les mécanismes et modalités de financement (par exemples : tarifs, frais d'utilisateur, frais d'entretien, dotations budgétaires, autres contributions des parties prenantes, flux d'aide, etc.) ont été mis en place pour garantir un flux continu de bénéfices après l'achèvement du projet et assurer sa pérennité financière. Pour les prêts programmes l'évaluation devrait se focaliser sur la viabilité financière des réformes, ainsi que sur le dialogue sur les politiques de la Banque visant à promouvoir la viabilité financière des réformes.

Le RAP estime que les charges récurrentes du projet, constituées des frais de combustibles et d'exploitation des groupes, des postes et des lignes ainsi que les frais du personnel affectés à l'exploitation de ces ouvrages, devraient être aisément couvertes par les recettes du projet. Selon le RAP, le coût du kWh a baissé de 40% entre 2007 et 2013 (passant de 17,32 CVE à 10,39 CEV). Dans le même temps, la consommation de combustibles de la centrale, malgré une baisse, n'avait, en 2013, pas atteint le niveau pris en compte pour le calcul de la rentabilité financière (214 g/kWh contre 206 g/kWh). De plus, le mécanisme d'ajustement tarifaire mis en place depuis 2006 afin de réduire les risques provenant des fluctuations du cours du pétrole et permettre de mieux préserver la santé financière d'ELECTRA, n'a pas fonctionné. Enfin, l'objectif de réduction des pertes n'a pas été atteint ; celles-ci restent à un niveau élevé (proche de 30%) alors que l'objectif était de les ramener à 12%.

En conséquence, le projet ne semble pas avoir eu un impact financier significativement positif sur l'entreprise ELECTRA, qui reste dans une situation financière fragile. Cela explique la note Insatisfaisante (2) donnée par le RAP.

Faute d'accès au Rapport d'évaluation et au Rapport sur l'État d'Exécution et les Résultats (EER) du projet, la revue ne dispose pas des informations nécessaires pour valider des données du RAP et pour noter la durabilité financière du projet (UTS).

m. Durabilité institutionnelle et renforcement des capacités:

Évaluation de la contribution du projet au renforcement des capacités institutionnelles, y compris, par exemple, par l'utilisation des systèmes nationaux – qui vont favoriser la continuité des flux d'avantages liés au projet. L'instauration ou non de pratiques améliorées de gouvernance, de compétences acquises, procédures, incitations, structures ou mécanismes institutionnels développés du fait de l'opération seront prises en compte. Pour les prêts programmes, l'approche devrait intégrer une évaluation: de la contribution au renforcement des capacités pour piloter et gérer les processus de réformes politiques; de la mesure dans laquelle l'économie politique de la prise de décision a été propice aux réformes; de l'engagement du gouvernement en faveur des réformes; et de la manière dont la conception a renforcé l'appropriation nationale.

Pour la revue, tout comme pour le RAP, la durabilité institutionnelle, repose sur la capacité d'ELECTRA à assurer la bonne exploitation et l'entretien des ouvrages qui ont été réalisés. Si la compagnie possède déjà une certaine expérience dans l'exploitation et l'entretien de groupes diesel, la composante interconnexion et lignes HT est une nouvelle technologie au Cap Vert, et demande une expertise spécialisée. Pour assurer la durabilité de cette composante, le projet a assuré la formation des ingénieurs d'ELECTRA pour leur permettre d'acquérir les compétences nécessaires à l'exploitation des ouvrages.

De plus, un renforcement des capacités de l'Unité de Gestion des Projets Spéciaux (UGPS) a été rendu possible grâce au reliquat de prêt FAD. Quatre formations étaient prévues. La première, portant sur la planification stratégique, a eu lieu en France. Les trois autres formations, portant sur la Passation des Marchés, la Gestion des Contrats et des Décaissements et la Gestion des Projets avec le logiciel MS Project, étaient également prévues pour le deuxième trimestre 2014. La revue ne dispose pas d'information pouvant attester de la tenue effective de ces formations.

Dans l'ensemble, la notation de la performance du projet en matière de durabilité institutionnelle et de renforcement des capacités jugée satisfaisante par le RAP est confirmée par la revue et notée 3 sur 4.

n. Appropriation et durabilité des partenariats:

L'évaluateur détermine l'implication effective ou non, dans le projet, des parties prenantes compétentes, la promotion d'un sens d'appropriation chez les bénéficiaires (femmes et hommes confondus) et la mise en place de partenariats fructueux avec les parties prenantes compétentes (autorités locales, organisations de la société civile, secteur privé, donateurs), tel que requis pour la pérennisation des produits du projet. Pour les prêts programmes, l'évaluation devrait mesurer la capacité du gouvernement à mener le dialogue sur des politiques ainsi que le niveau d'appui de la Banque pour l'approfondissement au processus de consultation.

Le RAP estime que le projet a été efficace dans l'implication d'ELECTRA, en tant que bénéficiaire principal qu'exploitant. Il considère que la compagnie, appuyée par le Gouvernement, a établi des mécanismes permanents de sensibilisation de la population en général et de sa clientèle en particulier pour la préservation des infrastructures mises en place, notamment les réseaux HT et MT/BT.

Toutefois la durabilité des actions est conditionnée à la capacité d'ELECTRA à recouvrir ses coûts en tarifant ses services à sa clientèle. Or, pour la revue, l'appropriation des actions et résultats du projet par les bénéficiaires et les parties prenantes compétentes ne semble pas garantie, en particulier parce que les autorités publiques ainsi que la compagnie ELECTRA ont été incapables de suffisamment sensibiliser la population à la nécessité de payer pour le service rendu. Le taux encore élevé de perte commerciale (essentiellement due à la fraude) est un problème majeur car il hypothèque la durabilité du projet. Fin 2017, le taux de perte se situait toujours à un niveau très élevé, autour de 27% selon la compagnie.

Au vu de ce qui précède et au contraire du RAP, la revue juge insatisfaisante la contribution du projet à l'appropriation et durabilité des partenariats avec la note 2 sur 4.

o. Durabilité environnementale et sociale:

Evaluer le niveau d'objectivité de la notation du RAP sur la mise en œuvre effective des mesures d'atténuation/de renforcement environnemental et social du projet conformément au plan de gestion environnementale et social (PGES), la capacité des institutions et des systèmes nationaux, ainsi que la disponibilité de financements pour garantir la durabilité environnementale et sociale de l'opération. Ce critère ne s'applique qu'au projet de catégorie I & II.

Le projet était classé en catégorie 2 sur le plan environnemental et social. L'Etude d'Impact Environnementale et Social (EIES) a été réalisée et soumise au second semestre 2012, soit bien après le démarrage des travaux.

Plusieurs modifications ont été apportées au projet, parfois en cours d'exécution, afin de minimiser son impact. Le tracé de certaines lignes a été modifié de manière à éviter les interférences avec les routes, les terres agricoles, et les zones touristiques et résidentielles. Selon le RAP, presque toutes les mesures prévues d'atténuation environnementale ont été appliquées de manière satisfaisante. Aucune situation ayant eu un impact significatif sur les sols, les activités agricole et le mode de vie des populations n'a été identifiée. La revue ne dispose pas des informations nécessaires pour pouvoir évaluer la conformité du projet par rapport au PGES.

Elle souligne cependant la persistance, à l'achèvement du projet, d'un problème pourtant mis en avant dans tous les rapports des missions de supervision, à savoir la non indemnisation complète des propriétaires terriens affectés par le projet. Il s'agit de l'indemnisation pour l'expropriation des lopins de terre nécessaire à l'implantation des pylônes (surface de 12 m²). Bien que les fonds d'indemnisation soient disponibles dans un compte dédié à cet effet, l'indemnisation n'a pu avoir lieu en raison de la difficulté d'en identifier les bénéficiaires. En effet, la plupart des exploitants ne possèdent pas de titres fonciers et le pays ne dispose pas de cadastre. Afin de régler définitivement ce problème et sur recommandation de la Banque, une commission ad hoc a été mise en place au sein de la Direction Générale du Patrimoine relevant du Ministère des Finances, chargée d'analyser les documents attestant la propriété des terrains présentés par les personnes affectées par le projet, et d'autoriser le paiement des indemnités dues conformément aux lois en vigueur. Malgré la complexité de la situation du cadastre au Cap Vert, le manque de rigueur dans la mise en œuvre par l'administration des recommandations formulées lors des missions de supervision du projet en vue de remédier au problème d'indemnisations, a fait que cette question n'a pas pu être résolue avant l'achèvement du projet.

Pour cette raison principalement, la revue confirme la notation insatisfaisante du RAP pour la durabilité environnementale et sociale des actions du projet avec la note 2 sur 4.

4. ÉVALUATION DES PERFORMANCES DES PARTIES PRENANTES

a. Performance de la Banque:

(préparation/approbation, en partie s'assurer de la QAE: qualité de la supervision, achèvement): Fournir les observations sur l'objectivité des notations du RAP et de l'appréciation de l'emprunteur, et re-noter au besoin la performance de la Banque durant tout le cycle du projet (conception, mise en œuvre; achèvement) en se concentrant sur les indications des éléments de preuves du RAP en rapport avec l'ensemble des 7 critères définis dans la note d'orientation du RAP.

La revue confirme que la performance de la Banque, de la phase de préparation jusqu'à celle de l'achèvement est satisfaisante. La Banque a apporté son assistance au maître d'ouvrage pour le montage des dossiers d'acquisitions, répondu à temps aux requêtes et promu la participation des parties prenantes pour renforcer l'appropriation. Tout au long du projet, la Banque a été proactive pour résoudre les problèmes rencontrés aux différentes phases du projet.

La Banque a assuré un suivi régulier du projet à travers des missions de supervisions semestrielles menées avec des équipes multidisciplinaires. Ces missions ont permis aux équipes de la Banque de rencontrer les représentants d'ELECTRA, du Gouvernement (Ministères des Finances et de l'Energie,) de l'Ingénieur-conseil et les autres bailleurs de fonds.

Par ses recommandations au cours de l'exécution du projet, la Banque a aidé à trouver des solutions techniques permettant d'améliorer l'efficacité et la faisabilité du projet. La Banque a également veillé au respect des exigences fiduciaires et de sauvegarde environnementale et sociale.

Le délai de réponse de la Banque concernant le déblocage des fonds était court, et la Banque a apporté une réponse en temps opportun aux requêtes, notamment concernant les demandes de prorogation de date de clôture du projet et l'engagement du programme complémentaire en vue d'utiliser le reliquat. ^(SEP)

A noter néanmoins que certaines difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre du projet portent la responsabilité (au moins partielle) de la Banque qui aurait dû, afin de permettre une mise en œuvre plus efficace du projet, veiller à la disponibilité d'études techniques détaillées avant l'évaluation et l'approbation du projet, et à la bonne maîtrise par la cellule d'exécution du projet des procédures d'acquisition. Elle aurait également dû anticiper la complexité liée au cofinancement et à l'application des différentes procédures de paiement des bailleurs de fonds.

Au vu de ce qui précède, la revue confirme la notation satisfaisante du RAP concernant la performance de la Banque avec la note 3 sur 4.

b. Performance de l'Emprunteur:

Fournir les observations sur l'objectivité des notations du RAP, et ré noter la performance de l'emprunteur durant tout le cycle du projet

(conception, mise en œuvre; achèvement) en se concentrant sur les indications des éléments de preuves du RAP en rapport avec les questions définies dans la note d'orientation du RAP.

Le RAP relève que l'UGPE a préparé tous les documents de passation des marchés y compris les spécifications techniques en concertation avec ELECTRA et la DGIE. L'absence d'études techniques détaillées (APD) et de Dossiers d'Appel d'Offres (DAO) au début a cependant beaucoup retardé le lancement des appels d'offres. L'UGPE a ensuite mené tout le processus de mise en œuvre du projet en étroite dialogue avec ELECTRA et les populations affectées par le projet. Toutes les plaintes et réclamations ont été résolues de manière satisfaisante.

Après attribution des marchés, tous les travaux ont été réalisés dans les délais contractuels, même si les paiements aux entreprises ont parfois accusé de retards en raison de la complexité des différentes procédures de paiement des bailleurs de fonds, liée au cofinancement. La Cellule d'exécution du projet, placée sous la responsabilité de l'UGPE, a été renforcée en cours de projet par le recrutement de plusieurs personnels complémentaires (expert en passation de marché, ingénieur électricien, comptable...) qui ont aidé à améliorer la gestion du projet.

L'UGPE a élaboré des rapports trimestriels qu'ont été régulièrement soumis aux bailleurs de fonds, au Gouvernement et à ELECTRA. Elle a été attentive aux recommandations de la Banque et les a exécutées même si des retards ont parfois été enregistrés dans leur mise en œuvre, en particulier concernant la transmission dans les délais des rapports d'audit et la prise de dispositions nécessaires pour régler le problème d'indemnisation des personnes expropriées.

Sur le plan financier, l'Etat a respecté ses engagements de façon satisfaisante.

Au vu de ce qui précède, la revue confirme la notation satisfaisante du RAP concernant la performance de l'emprunteur avec la note 3 sur 4.

c. Performance des autres parties prenantes:

Fournir les observations sur l'objectivité des notations du RAP, et re-noter la performance des autres parties prenantes durant la mise en œuvre et à l'achèvement) en se concentrant sur les indications des éléments de preuves du RAP en rapport avec les questions pertinentes spécifiques à chaque acteurs (cofinanciers, ONG, entrepreneurs/prestataires de service etc).

La revue confirme que la performance des autres parties prenantes était satisfaisante. La performance des entreprises qui ont exécuté les travaux est jugée globalement satisfaisante. Les travaux prévus ont été intégralement réalisés dans les délais requis, et ont été reconnu comme étant de de bonne qualité.

Le RAP estime que l'ingénieur-conseil s'est acquitté de manière satisfaisante de sa mission de supervision technique de la qualité des travaux et le contrôle de l'état d'avancement des travaux, et que son accompagnement a été très utile et apprécié par l'UGPE. La revue ne dispose pas des éléments permettant de valider cette assertion.

Les autres bailleurs de fonds du Projet (JICA et BIDC) ont honoré régulièrement leurs engagements et ont donné à chaque fois leur avis de non objection sur les dossiers sans retard. Une meilleure coordination entre les différents bailleurs de fonds aurait néanmoins été souhaitable. En effet, toutes les missions de supervision n'ont pas pu être conjointes compte tenu des contraintes de calendrier des uns et des autres, et des difficultés dans les procédures de décaissements, sources de retards dans l'exécution du projet, auraient pu être évitées.

Au regard des éléments qui précèdent, la revue confirme comme satisfaisante la performance des parties prenantes liées à l'exécution du projet avec la note 3 sur 4.

5. SYNTHÈSE SUR LA PERFORMANCE GLOBALE DU PROJET/ PROGRAMME

a. Evaluation globale:

Résumé de l'évaluateur sur la performance globale du projet/programme sur la base des quatre volets clés du RAP (Pertinence, Efficacité, efficacité et Durabilité), et en cas de différence avec le RAP, les raisons devraient être évoquées. Au cas où les éléments de preuves accessibles (à partir du RAP ou d'autres documents) à l'évaluateur sont insuffisants, alors une note partiellement satisfaisante (à réviser) devrait être donnée jusqu'à ce qu'un REPP soit réalisé.

La performance globale du projet est jugée satisfaisante, malgré un dépassement du budget de l'ordre de 16% (37,88 MUC au lieu de 32,64 MUC ; la différence a été prise en charge par le gouvernement et via l'octroi d'un prêt additionnel par la BIDC), et un retard important constaté dans son exécution (75 mois plutôt que 24 initialement prévus) et dans le processus d'indemnisation des personnes affectées, toujours en cours au moment de l'achèvement du projet.

L'exécution du projet est satisfaisante compte tenu du respect de la majorité des engagements, des procédures et de l'exécution financière acceptable du projet qui ont permis l'obtention de la plupart des résultats et produits escomptés, voire plus : la centrale électrique a bien été construite selon les spécifications techniques du cahier des charges et est opérationnelle ; le réseau de transport a bien été mis en place (y compris avec des améliorations techniques qui n'étaient pas prévues initialement) et fonctionne normalement ; le réseau de distribution a bien été mis en place et permet effectivement l'approvisionnement des populations ciblées (de même que 4 villages qui n'étaient pas prévu dans le projet de départ) et l'éclairage public a été développé comme prévu ; les sessions de formations du personnel d'exploitation ont été dispensées, à la satisfaction des bénéficiaires.

Outre le retard dans le démarrage et l'exécution du projet, et le problème en suspens de l'indemnisation des propriétaires expropriés, le problème majeur reste la non maîtrise des pertes électriques. Même si les objectifs de réduction des pertes (qui devaient passer de 29 à 12% entre 2006 et 2015) étaient peut-être trop ambitieux, le niveau quasi inchangé des pertes (31% en 2013 selon le RAP, 27% en 2017 selon le site web d'ELECTRA) montre une sous-estimation du problème. A terme, si ce problème n'est pas résolu, la viabilité d'ELECTRA pourrait être compromise.

Au regard des éléments qui précèdent, la revue juge la performance globale du projet satisfaisante avec une note de 3 sur 4.

b. Conception du Suivi-évaluation, Mise en œuvre et utilisation (Appréciation de l'évaluateur):

Évaluation des dépenses prévues et réelles sur la conception, la mise en œuvre et l'utilisation du système de S&E : Conception: Dans quelle mesure le système de S&E du projet a été explicite, adéquat et réaliste pour générer et analyser des données pertinentes. ; Mise en œuvre: Dans quelle mesure des données pertinentes ont été recueillies - indications dans le RAP de la mise en œuvre du S&E et son efficacité. ; Utilisation: Degré d'utilisation des données générées pour la prise de décision et l'allocation des ressources - indications dans le RAP de l'utilisation du S&E.

La revue ne disposant ni du Rapport d'évaluation du projet, ni du dernier rapport sur l'État d'Exécution et les Résultats (EER), elle n'est pas en mesure d'évaluer la qualité de la conception et de la mise en œuvre du système de S&E. Le RAP est peu explicite sur la mise en œuvre du S&E et son efficacité, ainsi que sur son utilisation.

Un suivi-évaluation a été mis en place, avec des missions de supervision régulières impliquant (mais pas systématiquement) les différents bailleurs, et la publication de rapports semestriels. L'UGPE a également publié une série de rapport d'avancement sur base trimestriel. Ces rapports, dont la revue n'a cependant pas pu consulter la totalité, étaient correctement structurées et offraient des données pertinentes pour l'évaluation de l'avancement du projet.

En l'absence d'accès au rapport d'évaluation et au rapport EER, la revue n'est pas en mesure de noter la conception du suivi-évaluation et sa mise en œuvre.

6. APPRÉCIATION DE L'ÉVALUATEUR SUR LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS

a. Enseignements tirés:

Exposé succinct d'éventuels accords/désaccords avec tout ou partie des enseignements du RAP tirés à l'issue de l'analyse de la performance du projet suivant chaque critère d'évaluation (Pertinence, Efficacité, Efficience, viabilité). Les principaux enseignements pertinents (et génériques) du RAP, reformulés et/ou nouveaux sont à énumérer ici suivant chaque critère d'évaluation. Il est recommandé de se limiter à cinq enseignements au maximum en précisant pour chaque enseignement la question clés ainsi que le public cible.

1. Qualité à l'entrée : Validée
2. Aspects genre : Validée

3. Calendrier d'exécution : Validée
4. Viabilité financière : Validée
5. Formation sur les règles et procédures des bailleurs / UGPE : Validée
6. Coordination des différents PTF : Non validée : à fusionner avec leçon 5

b. Recommandations:

Exposé succinct d'éventuels accords/désaccords avec tout ou partie des recommandations du RAP. Les principales recommandations (nécessitant plus d'actions par l'Emprunteur et/ou la Banque) du RAP, reformulés et/ou nouvelles sont à énumérer ici.

1. Validité financière et économique du projet : Non validée. La revue propose de redéfinir cette recommandation ainsi : Des mesures fortes et urgentes doivent être prises pour enrayer le phénomène de fraude qui fait peser un risque sur la viabilité économique et financière d'ELECTRA. Outre la nécessité de renforcer la répression, il importe que des mesures d'accompagnement soient également envisagées, afin de mieux sensibiliser les consommateurs. Une meilleure adaptation des tarifs de l'électricité (qui ont considérablement augmenté entre le début et l'achèvement du projet du fait de l'envolée du prix du pétrole sur cette période) aux réalités socio-économiques des populations serait également souhaitable.
2. Viabilité technique : Validée
3. Indemnisation des personnes affectées : Validée

La revue propose également d'ajouter une recommandation, tirée des leçons 5 et 6 :

4. Des séances d'information et de formation avec la BAD, la JICA et la BIDC ont dû être organisées en cours d'exécution pour clarifier les responsabilités financières de chaque bailleur de fonds par activité ainsi que leurs procédures d'acquisition et de décaissement respectives. Pour aider l'UGPE à maîtriser la complexité du co-financement, il aurait été judicieux d'organiser des séances de formation sur ces questions au lancement du projet avec la participation de tous les bailleurs. De même, la coordination entre les différents bailleurs de fonds aurait pu être plus efficace. Il faudrait notamment que les missions de supervision soient conduites conjointement par les bailleurs de manière systématique, et que les procédures de décaissements soient harmonisées.

7. COMMENTAIRES SUR LA QUALITÉ DU RAP ET DU RESPECT DES DÉLAIS (PONCTUALITÉ)

L'évaluation de la qualité sera basée sur tout ou une partie des critères indiqués en annexe et d'autres (le cas échéant): La qualité du RAP sera jugée très satisfaisante/exemplaires (4), satisfaisante (3), peu satisfaisante (2) ou très peu satisfaisante (1). Le respect des délais d'élaboration du RAP; jugé à temps (exemplaire = 4) ou en retard /pas satisfaisant (1). Le degré de participation de l'Emprunteur, cofinancier et du Bureau extérieur de la Banque (BE), noté comme: élevé/exemplaire (4), ou substantiel/significatif (3), ou modéré (2), ou négligeable (1).

Dans l'ensemble, la qualité du RAP est satisfaisante (3).

Les analyses sont de bonne qualité, même si le RAP aurait pu citer davantage les sources de ses affirmations et fournir des éléments de preuve plus explicites.

La plupart des notes d'évaluation du RAP ont été validées avec peu d'incohérences.

Il y a une bonne synthèse des facteurs ayant affecté la conception et la mise en œuvre du projet et les enseignements et recommandations sont clairs et pertinents.

La plus grande faiblesse du RAP concerne l'insuffisance d'éléments de preuve fournis.

Il n'est pas possible de fournir une note globale de la conformité du RAP. En ce qui concerne le délai, il était clairement en retard (un an après la clôture du projet = 1) mais il y a une absence d'information permettant d'évaluer le degré de participation des différentes parties.

8. RÉSUMÉ DE L'ÉVALUATION

Ceci est un résumé des notations du RAP et celles d'IDEV accompagné d'éventuelles raisons de désaccords/commentaires. Pour la

dernière colonne, la section appropriée de l'examen PCR devrait être rappelée pour éviter des discussions détaillées. Lorsque l'évaluateur n'est pas en mesure de valider la note du RAP pour un critère, une justification adéquate doit être fournie. En conséquence, la note globale du projet pourrait être «pareillement satisfaisant ».

Critères	RAP	Revue du RAP	Raisons de désaccords/Commentaires
PERTINENCE	3,5	3	
Pertinence de l'objectif de développement du projet	4	4	Validée et confirmée très satisfaisante. Les objectifs et les actions de ce projet étaient et restent conformes aux priorités de développement du gouvernement, et aux attentes des opérateurs économiques et des habitants de l'île de Santiago.
Pertinence de la conception du projet	3	2	Non validée. Jugée insatisfaisante en raison des insuffisances au niveau de la conception initiale qui ont entraîné un retard très important du projet.
EFFICACITE	4	3	
Objectif de développement (OD)	4	3	Non validée. Jugée satisfaisante par la combinaison de la note des effets et des produits.
EFFICIENCE	2,75	2,66	
Respect du calendrier	1	1	Validé et confirmé très insatisfaisante, avec un rapport entre le délai d'exécution prévisionnel et le délai réel d'exécution inférieur à 0,50.
Efficience de l'utilisation des ressources	4	4	Validée et confirmée très satisfaisante, avec un taux moyen de réalisation matérielle par rapport au taux d'engagement supérieur à 1.
Analyse coût -bénéfice	3	UTS	La revue ne disposait ni du Rapport d'évaluation, ni du Rapport sur l'État d'Exécution et les Résultats (EER) du projet.
État d'avancement de l'exécution (IP)	3	3	Validée et confirmée satisfaisante. Conformité aux engagements assurée.
DURABILITÉ	2,5	2,33	
Viabilité financière	2	UTS	La revue ne disposait ni du Rapport d'évaluation, ni du Rapport sur l'État d'Exécution et les Résultats (EER) du projet.
Durabilité institutionnelle et renforcement des capacités	3	3	Validée et confirmée satisfaisante.
Appropriation et durabilité des partenariats	3	2	Non validée. Jugée insatisfaisante en raison du taux encore très élevé de perte commerciale (essentiellement due à la fraude) qui menace la viabilité d'ELECTRA.
Durabilité environnementale et sociale	2	2	Validée et confirmée insatisfaisante en raison de la non indemnisation totale des personnes affectées par le projet.
NOTE GLOBALE DE L'ACHÈVEMENT DU PROJET	3	3	
Performance de l'Emprunteur:	3	3	Validée et confirmée satisfaisante.
Performance de la Banque:	3	3	Validée et confirmée satisfaisante.
Performance des autres parties prenantes	3	3	Validée et confirmée satisfaisante.
Qualité du RAP	n/a	3	Satisfaisante.

9. PRIORITÉ POUR DES FUTURES TRAVAUX D'ÉVALUATION : RAPPORT D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DU PROJET, ÉVALUATION D'IMPACTS, REVUES PAR PAYS/SECTEUR OU ÉTUDES :

- Le projet s'inscrit dans une série et est adapté pour une évaluation en groupe
- Le projet est un cas de réussite
- Haute priorité pour une évaluation d'impact
- L'évaluation de performance est nécessaire pour des revues par secteur/pays
- Haute priorité pour une étude ou évaluation thématique ou spéciale (à spécifier)
- Le REPP est nécessaire en raison d'une validation incomplète des notations.

Principaux domaines d'intérêt dans les futurs travaux d'évaluation:

- a) Évaluation de performance nécessaire pour des revues par secteur/pays
- b) Évaluation de groupe (opérations d'appui institutionnel)
- c) Évaluation thématique (appui budgétaire ou réforme dans la gestion des finances publiques)

Action de suivi par IDEV:

Identifier des opérations du même groupe ou du même thème ; organiser un travail ou une mission de consultation permettant les travaux a), b) ou/et c).

Vérification par le Coordonnateur du RAP EVN

Approbation du Chef de

division

Sources de données pour la validation:

- Chargé du projet/Personnel de la Banque interviewé/contacté (en personne, par téléphone ou par courriel)
- Documents/rapports et base de données

Pièce jointe:

- Fiche de validation des notations de performance de la Note de revue de RAP.
- Liste de documents de référence

NOTE D'ÉVALUATION DU RAPPORT D'ACHEVEMENT DE PROJET (RAP)

Validation des notations de performance du RAP

Echelle de notation du RAP:

Note	Explication
4	Très satisfaisant - Réalisation parfaite, aucune faille
3	Satisfaisant - La majorité des objectifs sont atteints en dépit de quelques lacunes
2	Insatisfaisant - Projet partiellement abouti. Presqu'autant de résultats que de lacunes
1	Très insatisfaisant - Très peu de réalisations et de graves lacunes
UTS	Incapable de noter
NA	Sans objet

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation IDEV	Justification /Commentaires
PERTINENCE	Pertinence de l'objectif de développement du projet (OD) pendant la période d'exécution	4	4	<p>Les objectifs du projet étaient très pertinents au moment de l'évaluation du projet et le sont toujours après son achèvement. En augmentant la production et en développant le réseau de distribution afin d'améliorer le taux d'accès à l'électricité et de sécuriser l'alimentation en énergie électrique sur l'île de Santiago, le projet permet l'amélioration des conditions de vie de la population et de la compétitivité de l'économie nationale.</p> <p>Les objectifs et les actions de ce projet étaient conformes aux priorités de développement du gouvernement et à celles des populations locales. Le projet, en renforçant les infrastructures électriques sur l'île de Santiago, s'inscrit directement dans le cadre des Document de Stratégie Pays (DSP) successifs de la Banque depuis l'approbation du projet (2005-2008, 2009-2013 et 2014-2018), qui ont tous comporté parmi leurs piliers la promotion de la compétitivité de l'économie et le développement des infrastructures pour une croissance durable.</p>
	Pertinence de la conception du projet (de la phase d'approbation à la phase de clôture)	3	2	<p>La conception du projet n'a pas suffisamment pris en compte un certain nombre d'exigences à la fois techniques et administratives, ce qui a mené à d'importants retards dans le démarrage puis la réalisation des travaux (au final, le projet aura duré 75 mois contre 24 prévus initialement). Il s'agit en particulier de la prise en compte des complexités liées au co-financement du projet et les difficultés qui en résultent pour l'unité de gestion du projet d'appliquer simultanément les différentes procédures de décaissement des différents bailleurs de fonds. De plus, le long délai de mise en vigueur des contrats, dû à la non maîtrise des procédures d'acquisition par l'organe d'exécution du projet au début a également contribué à retarder le démarrage du projet et à l'augmentation des coûts (suite à l'évolution des cours mondiaux du métal (acier et cuivre) notamment). Sur le plan technique, le projet avait été évalué sur base des spécifications techniques fonctionnelles qui ont permis d'élaborer les Dossiers d'Appel d'Offres (DAO), et les études détaillées devaient être réalisées par les entreprises attributaires de marchés des travaux sur base de la conception initiale. Il s'est avéré au cours de l'exécution du</p>

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation IDEV	Justification /Commentaires
				<p>projet, que des ajustements de l'envergure du projet au niveau du réseau HT étaient nécessaires pour mieux répondre aux besoins du développement à moyen terme du réseau de transport dans l'ensemble, et il a fallu réaliser des études complémentaires qui ont occasionné un délai supplémentaire dans la mise en œuvre du projet.</p> <p>De plus, la question des indemnités des personnes expropriées (toujours non totalement résolue en date du RAP) a également contribué à rallonger le délai d'exécution du projet.</p> <p>Pour la revue, ce genre de problèmes confirme les insuffisances au niveau de la conception initiale du projet, car ces difficultés auraient en grande partie pu être anticipées. C'est en particulier le cas de la non maîtrise des différentes procédures de décaissement, même s'il s'agissait d'une première collaboration de cofinancement entre la Banque et la JICA. De même, la réalisation, dès la conception, d'études techniques détaillées aurait permis d'anticiper les impondérables problèmes techniques survenus en cours d'exécution du projet.</p>
NOTE GLOBALE DE PERTINENCE		3,5	3	
EFFICACITÉ*	Niveau de réalisation des Effets			
	Effet 1 – Taux d'accès au réseau électrique sur l'île de Santiago		4	Effet réalisé à quasiment 100%. Le taux d'accès est passé de 61% à 94%, ce qui signifie que la quasi totalité de la population de l'île est dorénavant raccordée au réseau.
	Effet 2 – Production d'électricité		4	Effet réalisé à quasiment 100%. La production atteint 198 GWh en 2013 (contre 225 GWh ciblée).
	Effet 3 – Durée des délestages de production		4	Les délestages ont quasiment disparu, ce qui correspond à une performance bien au-delà de ce qui était prévu.
	Effet 4 – Coût du combustible par kWh		4	Effet réalisé à quasiment 100%, grâce aux gains en efficacité technique.
	Effet 5 – Consommation spécifique en combustible à Santiago		4	Effet réalisé à 100%
	Effet 6 – Pertes électriques		1	La réduction des pertes techniques, commerciales et de recouvrement n'a pas été atteinte, en raison notamment du phénomène grandissant de fraude et de vol d'électricité. Ce problème constitue défi majeur pour la compagnie d'électricité ELECTRA, car il impacte sa situation financière et est susceptible de compromettre la viabilité financière du projet et la pérennité de la compagnie. Une nouvelle loi est entrée en vigueur en décembre 2014 visant à renforcer le dispositif de répression des fraudes ; mais la revue ne dispose pas de données pour juger de son efficacité.
	Effet 7 – Pénétration éolienne		4	Effet réalisé au-delà des objectifs grâce à la mise en fonctionnement de nouveaux parcs éoliens, connectés au réseau grâce au projet.
Niveau de réalisation des produits				

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation IDEV	Justification /Commentaires
	Produit 1 – Puissance installée de la centrale de Palmanejo		4	La puissance installée de la centrale a été augmentée telle que prévue par l'adjonction de deux groupes de 11 MW chacun. Les travaux comprenaient l'extension du bâtiment de la centrale, l'installation des deux groupes, la mise en place des équipements de commande et contrôle, l'installation des systèmes auxiliaires, et la construction d'une capacité supplémentaire pour le stockage de carburant. En outre, bien que non prévues à l'évaluation du projet, l'acquisition de pièces de rechanges pour réhabiliter les 2 groupes en opération dans la centrale ainsi que la construction d'un atelier et d'un entrepôt de stockage de pièces ont pu être réalisées grâce au reliquat du prêt JICA résultant de l'appréciation du Yen par rapport à l'Euro.
	Produit 2 - i –Longueur du réseau 60kV construit - ii – Nombre de postes 60/20 kV construits - iii – Longueur du réseau 20 kV construit - iv – Nombre de postes MT/BT construits et réhabilités - v – Longueur du réseau BT construit		4	(i) 37 des 40 km de ligne HT prévus ont été construits (soit 93%). Quelques améliorations techniques ont par ailleurs été apportées. (ii) 3 postes 60/20 kV ont été construits, contre 2 initialement prévus (soit 150%) grâce au reliquat du prêt de la JICA. (iii) La longueur initialement prévue avait été réduite (de 73 km à 31 km) au début du projet ; elle a finalement été portée à 47 km grâce au reliquat du prêt de la JICA. (iv) 36 postes MT/BT ont été construits contre 35 initialement prévus. (v) La longueur de lignes BT construites est passée presque du simple au double, suite aux améliorations techniques qui ont été opérées, mais grâce également au reliquat du prêt de la JICA qui a permis de réaliser des lignes BT supplémentaires.
	Produit 3 – Branchement réalisés et foyers d'éclairage publics posés		4	Seuls 5075 branchements ont été réalisés contre 5770 prévus (soit 88%). Par contre, 1560 foyers d'éclairage public ont été posés, contre 1040 prévus.
	Produit 4 – Formations dispensées		4	19 techniciens et ingénieurs d'ELECTRA ont reçu une formation sur le réseau HT.
Notation l'Objectif de Développement (OD)				
	Objectif de Développement	4	3	La revue considère que les progrès réalisés par le projet pour parvenir à son objectif de développement sont satisfaisants avec la note 3 sur 4, et ce conformément à la combinaison des notations établies pour les effets et les produits. Seul l'objectif de réduction des pertes n'a pas pu être atteint, mais le gouvernement du Cap Vert a pris des mesures pour lutter contre la fraude et ainsi permettre de réduire les pertes, comme escompté. Ainsi, le projet devrait permettre de considérablement améliorer la disponibilité et la sécurité d'approvisionnement électrique de l'île, au bénéfice de la population et des entreprises, et donc contribuer à la compétitivité

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation IDEV	Justification /Commentaires
				économique de l'île et à son développement.
	NOTE DE L'OBJECTIF DE DÉVELOPPEMENT	4	3	
	Degré de couverture des bénéficiaires			
	Bénéficiaire 1 – Clientèle Electra	4	4	Plus grande disponibilité d'énergie électrique pour satisfaire les besoins des clients d'ELECTRA.
	Bénéficiaire 2 – Electra	4	4	ELECTRA a renforcé ses moyens de production d'électricité.
	Bénéficiaire 3 – Etat cabo verdien	4	4	La facture énergétique du pays projet a été réduite.
	Bénéficiaire 4 – Entreprises nationales et internationales	4	4	Meilleur accès à l'électricité pour les entreprises installées à Santiago.
	Bénéficiaire 5 – Population de l'île de Santiago	4	4	Les habitants de Santiago bénéficient d'une meilleure qualité de service avec tous les effets positifs induits sur la vie socio-économique.
	Effets imprévus ou additionnels (positifs ou négatifs non pris en compte dans la cadre logique) et leur niveau d'impact sur le projet (élevé, moyen, faible)			
	Développement institutionnel			n/a
	Genre			La conception du projet n'a pas pris en compte la dimension du genre, ni dans l'analyse de la situation du secteur, ni dans les objectifs du projet et ses indicateurs de résultats, ni dans les activités proposées. De ce fait, aucune donnée désagrégée selon le genre n'a été collectée pendant le suivi-évaluation du projet.
	Environnement & Changements climatiques			n/a
	Réduction de la pauvreté			n/a
	Développement du secteur privé			n/a
	Intégration régionale			n/a
	NOTE GLOBALE DE L'EFFICACITÉ	4		
EFFICIENCE	Respect des délais (en se collant à la date initiale de clôture)	1	1	Le calendrier d'exécution initial du projet n'a été respecté. Le projet a été exécuté sur 75 mois contre 24 mois prévus soit un glissement de 51 mois sur le calendrier initial. Le rapport entre le délai prévisionnel et le délai réel d'exécution à compter de la date d'entrée en vigueur est de 0,32 soit inférieur à 0,50.
	Efficiences de l'utilisation des ressources	4	4	La revue confirme que l'efficience dans l'utilisation des ressources est très satisfaisante car l'exécution physique de tous les produits a été réalisée à plus de 100% si on tient compte des réalisations non prévues initialement, contre un taux d'engagement des ressources financières de 97,88% soit un taux moyen de réalisation matérielle par rapport au taux

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation IDEV	Justification /Commentaires
				<p>d'engagement supérieur à 1. Le projet a donc réalisé tous les produits ou plus, dans les limites du budget disponible mais avec un grand retard sur son calendrier prévisionnel d'exécution. Le taux de décaissement du prêt FAD a été de 98,83% et à peine 1,17% du montant du don a été annulé. Le prêt JICA (accordé en yen) a été décaissé à hauteur de 93,06%. L'évolution favorable du taux de change du Yen a fait qu'une fois les objectifs atteints, il restait encore des ressources qui ont eu être utilisées pour des activités complémentaires. La contribution du Gouvernement prévue à hauteur de 2,75 millions UC a finalement été de 3,73 millions UC, soit un taux de décaissement de 135%. Cette augmentation s'explique par la nécessité de répondre à des considérations environnementales et sociales en cours d'exécution (modification du tracé de la ligne pour éviter des zones touristiques/résidentielles et compensations aux personnes affectées). Le prêt BIDC a été décaissé à hauteur de 99,93%.</p>
	Taux de rentabilité économique (à préciser si applicable)	3	UTS	La revue ne disposait ni du Rapport d'évaluation, ni du Rapport sur l'État d'Exécution et les Résultats (EER) du projet
	État d'avancement de l'exécution (à partir de l'EER actualisé)	3	3	<p>La revue ne disposait pas du dernier EER. Sur base des rapports d'avancement et des rapports des missions de supervision, elle confirme néanmoins que l'état d'avancement de l'exécution est globalement satisfaisant étant donné que :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Le projet a produit la quasi-totalité des effets attendus (à l'exception de la réduction des pertes) ; (ii) Les dispositions contenues dans les accords des prêts ont été respectées, malgré un retard important qui a été préjudiciable à la bonne exécution du projet ; (iii) Tous les travaux et acquisitions d'équipements prévus à l'évaluation du projet et sur l'utilisation des reliquats des prêts FAD et JICA sont achevés et mis en exploitation (iv) Les clauses de sauvegarde environnementales n'ont pas entièrement été respectées pendant l'exécution du projet car l'indemnisation des personnes expropriées dans le cadre du projet n'a pas été faite dans les délais ; (v) La gestion des acquisitions a été satisfaisante malgré un retard au démarrage dû à l'absence d'études techniques détaillées au lancement du projet ; (vi) Les clauses relatives aux audits ont été dans l'ensemble respectées ; (vii) La gestion financière du projet a été

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation IDEV	Justification /Commentaires
				satisfaisante ; (viii) Le système de suivi évaluation n'a pas pris en compte la dimension genre, d'où l'absence d'indicateurs de performance y relatifs ; (ix) Le taux de décaissement, d'engagement et de décaissement des fonds de contrepartie a été très satisfaisant.
NOTE GLOBALE DE L'EFFICIENCE		2,75	2,66	SATISFAISANTE
DURABILITÉ	Viabilité financière	2	UTS	Le RAP estime que les charges récurrentes du projet, constituées des frais de combustibles et d'exploitation des groupes, des postes et des lignes ainsi que les frais du personnel affectés à l'exploitation de ces ouvrages, devraient être aisément couvertes par les recettes du projet. Selon le RAP, le coût du kWh a baissé de 40% entre 2007 et 2013 (passant de 17,32 CVE à 10,39 CEV). Dans le même temps, la consommation de combustibles de la centrale, malgré une baisse, n'avait, en 2013, pas atteint le niveau pris en compte pour le calcul de la rentabilité financière (214 g/kWh contre 206 g/kWh). De plus, le mécanisme d'ajustement tarifaire mis en place depuis 2006 afin de réduire les risques provenant des fluctuations du cours du pétrole et permettre de mieux préserver la santé financière d'ELECTRA, n'a pas fonctionné. Enfin, l'objectif de réduction des pertes n'a pas été atteint ; celles-ci restent à un niveau élevé (proche de 30%) alors que l'objectif était de les ramener à 12%. En conséquence, le projet ne semble pas avoir eu un impact financier significativement positif sur l'entreprise ELECTRA, qui reste dans une situation financière fragile. Cela explique la note Insatisfaisante (2) donnée par le RAP. Faute d'accès au Rapport d'évaluation et au Rapport sur l'État d'Exécution et les Résultats (EER) du projet, la revue ne dispose pas des informations nécessaires pour valider des données du RAP et pour noter la durabilité financière du projet (UTS).
	Durabilité institutionnelle et renforcement des capacités	3	3	Pour la revue, tout comme pour le RAP, la durabilité institutionnelle, repose sur la capacité d'ELECTRA à assurer la bonne exploitation et l'entretien des ouvrages qui ont été réalisés. Si la compagnie possède déjà une certaine expérience dans l'exploitation et l'entretien de groupes diesel, la composante interconnexion et lignes HT est une nouvelle technologie au Cap Vert, et demande une expertise spécialisée. Pour assurer la durabilité de cette composante, le projet a assuré la formation des ingénieurs d'ELECTRA pour leur permettre d'acquérir les compétences nécessaires à l'exploitation des ouvrages. De plus, un renforcement des capacités de l'Unité de Gestion des Projets Spéciaux (UGPS) a été rendu possible grâce au reliquat de prêt FAD. Quatre formations étaient prévues. La première, portant sur la planification stratégique, a eu lieu en France. Les trois autres formations, portant sur la Passation des Marchés, la Gestion des Contrats et des Décaissements et la Gestion des Projets avec le

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation IDEV	Justification /Commentaires
				logiciel MS Project, étaient également prévues pour le deuxième trimestre 2014. La revue ne dispose pas d'information pouvant attester de la tenue effective de ces formations.
	Approbation et durabilité des partenariats	3	2	Le RAP estime que le projet a été efficace dans l'implication d'ELECTRA, en tant que bénéficiaire principal qu'exploitant. Il considère que la compagnie, appuyée par le Gouvernement, a établi des mécanismes permanents de sensibilisation de la population en général et de sa clientèle en particulier pour la préservation des infrastructures mises en place, notamment les réseaux HT et MT/BT. Toutefois la durabilité des actions est conditionnée à la capacité d'ELECTRA à recouvrir ses coûts en tarifant ses services à sa clientèle. Or, pour la revue, l'appropriation des actions et résultats du projet par les bénéficiaires et les parties prenantes compétentes ne semble pas garantie, en particulier parce que les autorités publiques ainsi que la compagnie ELECTRA ont été incapables de suffisamment sensibiliser la population à la nécessité de payer pour le service rendu. Le taux encore élevé de perte commerciale (essentiellement due à la fraude) est un problème majeur car il hypothèque la durabilité du projet. Fin 2017, le taux de perte se situait toujours à un niveau très élevé, autour de 27% selon la compagnie.
	Durabilité environnementale et sociale	2	2	Le projet était classé en catégorie 2 sur le plan environnemental et social. L'Etude d'Impact Environnementale et Social (EIES) a été réalisée et soumise au second semestre 2012, soit bien après le démarrage des travaux. Plusieurs modifications ont été apportées au projet, parfois en cours d'exécution, afin de minimiser son impact. Le tracé de certaines lignes a été modifié de manière à éviter les interférences avec les routes, les terres agricoles, et les zones touristiques et résidentielles. Selon le RAP, presque toutes les mesures prévues d'atténuation environnementale ont été appliquées de manière satisfaisante. Aucune situation ayant eu un impact significatif sur les sols, les activités agricole et le mode de vie des populations n'a été identifiée. La revue ne dispose pas des informations nécessaires pour pouvoir évaluer la conformité du projet par rapport au PGES. Elle souligne cependant la persistance, à l'achèvement du projet, d'un problème pourtant mis en avant dans tous les rapports des missions de supervision, à savoir la non indemnisation complète des propriétaires terriens affectés par le projet. Il s'agit de l'indemnisation pour l'expropriation des lopins de terre nécessaire à l'implantation des pylônes (surface de 12 m ²). Bien que les fonds d'indemnisation soient disponibles dans un compte dédié à cet effet, l'indemnisation n'a pu avoir lieu en raison de la difficulté d'en identifier les bénéficiaires. En effet, la plupart des exploitants ne possèdent pas de titres fonciers et le pays ne dispose pas de cadastre. Afin de régler définitivement ce problème et sur recommandation de la Banque, une commission ad hoc a été mise en place au sein de la

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation IDEV	Justification /Commentaires
				Direction Générale du Patrimoine relevant du Ministère des Finances, chargée d'analyser les documents attestant la propriété des terrains présentés par les personnes affectées par le projet, et d'autoriser le paiement des indemnités dues conformément aux lois en vigueur. Malgré la complexité de la situation du cadastre au Cap Vert, le manque de rigueur dans la mise en œuvre par l'administration des recommandations formulées lors des missions de supervision du projet en vue de remédier au problème d'indemnités, a fait que cette question n'a pas pu être résolue avant l'achèvement du projet.

* La notation du volet efficacité est obtenue à partir de la notation de l'OD du tout dernier EER (Voir note d'orientation sur l'EER).

L'appréciation des produits et effets se fera en termes de progrès réalisés vers les cibles et la note globale de l'OD est déterminée en combinant les notations établies pour les effets et les produits suivant la méthodologie définie dans la note d'orientation de l'EER. Il est donnée : Très satisfaisant (4), Satisfaisant (3), Insatisfaisant (2) et Très insatisfaisant (1).

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation IDEV	Justification
PERFORMANCE DE LA BANQUE	Identification proactive et résolution des problèmes rencontrés aux différentes phases du cycle du projet		3	La Banque a apporté son assistance au maître d'ouvrage pour le montage des dossiers d'acquisitions. Tout au long du projet, la Banque a été proactive pour résoudre les problèmes rencontrés aux différentes phases du projet. Par ses recommandations au cours de l'exécution du projet, la Banque a aidé à trouver des solutions techniques permettant d'améliorer l'efficacité et la faisabilité du projet. La Banque qui aurait néanmoins dû, afin de permettre une mise en œuvre plus efficace du projet, veiller à la disponibilité d'études techniques détaillées avant l'évaluation et l'approbation du projet, et à la bonne maîtrise par la cellule d'exécution du projet des procédures d'acquisition.
	Prise en compte des leçons tirées des opérations précédentes dans la conception et l'exécution			
	Participation des parties prenantes pour renforcer l'appropriation		3	La Banque a promu la participation des parties prenantes pour renforcer l'appropriation. La Banque aurait dû anticiper la complexité liée au cofinancement et à l'application des différentes procédures de paiement des bailleurs de fonds.
	Renforcement des exigences fiduciaires et de sauvegarde		3	La Banque a veillé au respect des exigences fiduciaires et de sauvegarde environnementale et sociale.
	Conception et mise en œuvre du système de suivi-évaluation			
	Qualité de la supervision de la Banque (dosage des compétences des équipes de supervision, etc)		3	La Banque a assuré un suivi régulier du projet à travers des missions de supervisions semestrielles menées avec des équipes multidisciplinaires. Ces missions

				ont permis aux équipes de la Banque de rencontrer les représentants d'ELECTRA, du Gouvernement (Ministères des Finances et de l'Energie,) de l'Ingénieur-conseil et les autres bailleurs de fonds.
	Réponse aux requêtes		3	Le délai de réponse de la Banque concernant le déblocage des fonds était court, et la Banque a apporté une réponse en temps opportun aux requêtes, notamment concernant les demandes de prorogation de date de clôture du projet et l'engagement du programme complémentaire en vue d'utiliser le reliquat.
NOTATION DE LA PERFORMANCE DE LA BANQUE		3	3	SATISFAISANTE
PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Qualité de la préparation et de l'exécution		3	L'UGPE a préparé tous les documents de passation des marchés y compris les spécifications techniques en concertation avec ELECTRA et la DGIE. L'absence d'études techniques détaillées (APD) et de Dossiers d'Appel d'Offres (DAO) au début a cependant beaucoup retardé le lancement des appels d'offres. L'UGPE a ensuite mené tout le processus de mise en œuvre du projet en étroite dialogue avec ELECTRA et les populations affectées par le projet. Toutes les plaintes et réclamations ont été résolues de manière satisfaisante. La Cellule d'exécution du projet, placée sous la responsabilité de l'UGPE, a été renforcée en cours de projet par le recrutement de plusieurs personnels complémentaires (expert en passation de marché, ingénieur électricien, comptable...) qui ont aidé à améliorer la gestion du projet.
	Conformité aux engagements, aux accords et aux sauvegardes		3	L'UGPE a élaboré des rapports trimestriels qu'ont été régulièrement soumis aux bailleurs de fonds, au Gouvernement et à ELECTRA.
	Mise à disposition en temps opportun de la contrepartie		3	L'Etat a respecté ses engagements de façon satisfaisante.
	Réactivité aux recommandations de supervision		3	L'UGPE a été attentive aux recommandations de la Banque et les a exécutées même si des retards ont parfois été enregistrés dans leur mise en œuvre, en particulier concernant la transmission dans les délais des rapports d'audit et la prise de dispositions nécessaires pour régler le problème d'indemnisation des personnes expropriées.
	Mesures prises pour assurer la durabilité du projet		2	Insuffisante en raison de la fraude qui affecte le taux de pertes.
	Respect du calendrier de préparation des requêtes		2	Retards dans la transmission des rapports d'audit et dans l'indemnisation des personnes affectées par le projet.
NOTATION DE LA PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR		3	2,66	SATISFAISANTE
PERFORMANCE DES AUTRES PARTIES PRENANTES	Respect des délais de décaissement des co-financiers		3	Les autres bailleurs de fonds du Projet (JICA et BIDC) ont honoré régulièrement leurs engagements et ont donné à chaque fois leur avis de non objection sur les dossiers sans retard. Une meilleure

				coordination entre les différents bailleurs de fonds aurait néanmoins été souhaitable. En effet, toutes les missions de supervision n'ont pas pu être conjointes compte tenu des contraintes de calendrier des uns et des autres, et des difficultés dans les procédures de décaissements, sources de retards dans l'exécution du projet, auraient pu être évitées.
	Fonctionnement des mécanismes de collaboration		4	Bonne collaboration dans l'ensemble.
	Qualité du dialogue politique des cofinanciers (seulement pour les OAP)		n/a	n/a
	Qualité du travail des prestataires		3	Après attribution des marchés, tous les travaux ont été réalisés dans les délais contractuels, même si les paiements aux entreprises ont parfois accusé de retards en raison de la complexité des différentes procédures de paiement des bailleurs de fonds, liée au cofinancement.
	Réactivité aux demandes des clients		UPS	Pas d'information disponible.
NOTATION DE LA PERFORMANCE DES AUTRES PARTIES PRENANTES		3	3	SATISFAISANTE
La notation globale est donnée par: Très satisfaisant, Satisfaisant, Insatisfaisant et Très insatisfaisant.				
(i) Très satisfaisant (TS) : 4 (ii) Satisfaisant (S) : 3 (iii) Insatisfaisant (I) : 2 (iv) Très insatisfaisant (TI) : 1				

CONCEPTION, MISE EN ŒUVRE ET UTILISATION DU SUIVI ET ÉVALUATION (S&E)

Critères	Sous-critères	Validation IDEV	Justification/Commentaires
CONCEPTION DU S&E	Système de S&E en place, clair, adéquat et réaliste	UTS	La revue ne disposait ni du Rapport d'évaluation, ni du Rapport sur l'État d'Exécution et les Résultats (EER) du projet.
	Les indicateurs de suivi et le plan de suivi ont été dûment agréés	UTS	La revue ne disposait ni du Rapport d'évaluation, ni du Rapport sur l'État d'Exécution et les Résultats (EER) du projet.
	Existence d'indicateurs désagrégés selon le genre	UTS	La conception du projet n'a pas pris en compte la dimension du genre, ni dans l'analyse de la situation du secteur, ni dans les objectifs du projet et ses indicateurs de résultats, ni dans les activités proposées. De ce fait, aucune donnée désagrégée selon le genre n'a été collectée pendant le suivi-évaluation du projet. Il sied de mentionner cependant que ces notions n'étaient pas des exigences de la Banque en 2007 dans la conception des projets.
	Les données de référence ont été disponibles ou collectées durant la conception	UTS	La revue ne disposait ni du Rapport d'évaluation, ni du Rapport sur l'État d'Exécution et les Résultats (EER) du projet.
NOTE DE LA CONCEPTION DU S&E		UTS	
MISE EN ŒUVRE DU	La fonction S&E est adéquatement pourvue de personnel et équipée	UTS	La revue ne disposait ni du Rapport d'évaluation, ni du Rapport sur l'État

Critères	Sous-critères	Validation IDEV	Justification/Commentaires
S&E			d'Exécution et les Résultats (EER) du projet.
NOTE DE LA MISE EN ŒUVRE DU S&E		UTS	
UTILISATION DU S&E	L'emprunteur a utilisé les informations de suivi pour la décision	UTS	La revue ne disposait ni du Rapport d'évaluation, ni du Rapport sur l'État d'Exécution et les Résultats (EER) du projet.
NOTE DE L'UTILISATION		UTS	
NOTATION GLOBALE DE LA PERFORMANCE DU S&E		UTS	

EVALUATION DE LA QUALITE DU RAP

Critère	RAP-EVN (1-4)	Justifications/Commentaires
QUALITE DU RAP		
1. Degré et qualité de l'exhaustivité des éléments de preuves et de l'analyse du RAP pour étayer les notations des différentes sections.	3	Bonne qualité des analyses. Mais le RAP cite insuffisamment les sources de ses affirmations. Les éléments de preuve auraient dû être plus explicites.
2. Degré d'objectivité des notes d'évaluation du RAP	3	La plupart des notes d'évaluation du RAP ont été validées
3. Degré de cohérence interne des notations d'évaluation du RAP ; inexactitudes ; incohérences (dans les différentes sections) entre les textes et les notations ; cohérence entre la note globale et les notations des différentes composantes.	3	Peu d'incohérences. Quelques inexactitudes, mais portant sur des détails.
4. Degré d'identification et d'évaluation des facteurs clés (internes et exogènes) et des effets inattendus (positifs et négatifs) ayant affecté la conception et la mise en œuvre.	3	Bonne synthèse des facteurs ayant affecté la conception et la mise en œuvre du projet.
5. Adéquation du traitement des mesures de sauvegarde, des questions fiduciaires, de l'alignement et de l'harmonisation.	3	Bien
6. Degré de solidité des processus de génération et d'analyse des données (y compris les taux de rentabilité) en appui à l'évaluation du RAP.	UTS	Pas d'info disponible pour juger de la pertinence de l'évaluation du RAP.
7. Adéquation globale de l'accessibilité des éléments de preuves (à partir du RAP, y compris les annexes et les autres données fournies).	2	Trop peu d'éléments de preuve fournis.
8. Dans quelles mesures les enseignements tirés (et les recommandations) sont clairs et fondés sur l'évaluation du RAP (éléments de preuve et analyse).	3	Enseignements et recommandations clairs et pertinents.
9. Degré de clarté et d'exhaustivité globale du RAP.	3	Clair et exhaustif dans l'ensemble
Autres (à spécifier)		
NOTE SUR LA QUALITE DU RAP	3	
Conformité du RAP avec les directives (RAP/OM ; IDEV)		
1. Délais de livraison du RAP (A temps = 4; en retard = 1)	1	Un an après la clôture du projet
2. Degré de participation de l'Emprunteur, du Co-financier et du Bureau Extérieur dans la préparation du RAP ***	UTS	Absence d'information permettant d'évaluer le degré de participation des différentes parties.

3. Autres aspects (à spécifier)		
Note sur la conformité du RAP		
*** Noté Élevé/exemplaire (4), ou substantiel/significatif (3), ou modéré (2), ou négligeable (1)		