

NOTE D'EVALUATION DE RAP

AMENAGEMENT HYDRO-AGRICOLE DE JENDOUBA (BOU HEURTMA III) TUNISIE

1. Le projet

<u>Evaluation</u>	Août 1995	<u>Prêt</u> N° 2000190000078	17,20 MUC
<u>Signature du prêt</u>	19/9/96	<u>Mise en vigueur</u>	25/4/97
<u>Achèvement projet</u>	31/12/2004	<u>RAP</u>	Fev/Juin 2006

La phase III du projet d'aménagement hydroagricole de Jendouba visait sur le plan sectoriel à renforcer la sécurité alimentaire et à réduire la pauvreté en milieu rural. Son objectif spécifique était la production additionnelle de 45.000 t de betteraves à sucre, 7.782 t de lait, 18.750 t de pommes de terre, 23.400 t de tomate, 311 t de viande et 1.700 t de blé. Les principales réalisations attendues du projet étaient un réseau d'irrigation sur 3000 ha, la mise en culture de tout le périmètre et un dispositif de contrôle qualité de l'eau et du sol.

Évalué à 26,22 MUC le projet était financé par la BAD, sur ressources BAD, à hauteur de 18,70 MUC, et par le Gouvernement pour 7,52 MUC ; à la signature, le prêt BAD fut réduit à 17,20 MUC. Les activités principales prévues pour la réalisation du projet étaient: i) le remembrement foncier et la délimitation des exploitations, ii) la construction, dans le périmètre, de réseaux d'irrigation et de pistes, iii) l'étude pédologique de 500 ha et les études d'exécution de la prise d'eau, iv) la mise en place d'un dispositif de contrôle qualité de l'eau et du sol et, vi) la création et le renforcement matériel et humain de la cellule d'exécution du projet. Le projet bénéficiait directement aux populations rurales de la région de Jendouba.

2. Conclusions et appréciations du projet par le RAP

2.1. Conclusion du RAP

Le projet d'aménagement hydro-agricole de Jendouba a été réalisé dans sa totalité mise à part une partie de l'assainissement qui n'a pu être achevée à cause d'une vive opposition des agriculteurs liée aux problèmes socio-fonciers de localisation des émissaires. L'achèvement du projet a enregistré deux années de retard par rapport à une planification initiale ambitieuse. Ce retard est dû à plusieurs facteurs, dont principalement : (i) le calendrier prévisionnel non cohérent avec la nature des marchés, (ii) le retard dans la mise en vigueur du prêt (7 mois après la signature), (iii) la création tardive de l'unité de gestion du projet et la nomination tardive des responsables du projet, (iv) le délai de réalisation des études d'exécution qui était très sous estimé (v) la nature et la complexité des ouvrages à étudier et à mettre en place (étude réalisée en 18 mois), (vi) l'importance des ajustements introduits lors de l'exécution (ex. extension de la superficie de 3000 ha à 3774 ha, etc.), (vii) le ralentissement de la cadence d'exécution lié aux inondations de 2003, (viii) les procédures contraignantes de dédommagement des propriétaires de terrain, (ix) l'opposition des agriculteurs aux travaux d'assainissement, (x) l'interconnexion des composantes (ex. le retard dans l'étude s'est répercuté sur les AO, le retard dans l'acquisition s'est répercuté sur la pose, etc.). Il convient de noter cependant que le rapport d'évaluation a prévu un calendrier prévisionnel trop optimiste avec la sous-estimation de l'effet de plusieurs paramètres. Toutefois, il est important de noter que les différents retards susmentionnés n'ont pas eu d'impact négatif sur les avantages générés par le projet. De plus la qualité technique des ouvrages réalisés est jugée, d'une façon générale, très satisfaisante.

Bien que le schéma initial ait été abandonné lors de l'exécution, le projet a trouvé un second équilibre basé sur des spéculations rentables (maraîchage, ...). La gestion du projet a été assurée de façon satisfaisante aussi bien au plan technique qu'au plan financier. Toutefois, plusieurs défis restent posés, notamment, les problèmes liés à l'assainissement, à l'endettement, à l'organisation des irrigants, à l'écoulement des produits, etc., qui devraient être résolus pour assurer une meilleure valorisation du périmètre.

2.2. Notation de la performance par le RAP :

La performance de l'Exécution, non qualifiée dans le rapport, serait Satisfaisante d'après sa note résultante de 2,6/4 dans son tableau de notation; elle a été atténuée par le retard global de deux ans constaté dans l'exécution.

La performance de la Banque est jugée Satisfaisante dans le rapport mais sa note résultante dans le tableau y afférent est de 1,9/4, donc Insatisfaisante. L'Emprunteur se serait, de son côté, acquitté de manière Satisfaisante de ses obligations.

La performance opérationnelle est jugée Satisfaisante. Toutes les activités prévues ont été menées à leur terme à l'exception des travaux d'assainissement; les installations contribuent de manière significative aux objectifs du projet.

La performance institutionnelle n'est pas qualifiée dans le rapport mais elle serait Satisfaisante d'après sa note résultante dans le tableau de notation des résultats.

La performance économique n'est pas franchement qualifiée dans le rapport mais serait Très Satisfaisante d'après la note du taux de rentabilité dans le tableau de résultats, et Satisfaisante si l'on se réfère à celle de la viabilité économique dans le même tableau.

L'incidence au niveau social n'est pas qualifiée dans le rapport mais elle est notée 3,5/4 dans le tableau de résultats, donc Très Satisfaisante.

L'incidence au niveau environnemental n'est pas qualifiée dans le rapport mais elle est notée 2,5 dans le tableau des résultats et serait donc Satisfaisante.

La durabilité des résultats n'est pas clairement qualifiée dans le rapport mais elle serait Satisfaisante d'après sa note résultante de 2,87/4 dans le tableau des résultats.

La performance globale est jugée Satisfaisante avec la réalisation des objectifs notamment en matière sociale.

2.3 Les enseignements tirés dans le RAP portent sur les facteurs essentiels de succès du projet que sont : (i) l'implication des parties prenantes dans toutes les étapes du cycle du projet, (ii) la bonne qualité à l'entrée des projets avec notamment une bonne identification et analyse des risques, (iii) le degré de souplesse dans la conception et la gestion du projet, (iv) la mise en place des Groupements d'Intérêts Collectifs (GIC) au démarrage de la mise en valeur du périmètre et leur renforcement institutionnel, (v) l'implication et l'accompagnement notamment technique, financier et organisationnel des agriculteurs et, (vi) la valorisation du périmètre et la maintenance qui amélioreront la durabilité des aménagements.

En plus des recommandations conséquentes aux leçons tirées, le RAP recommande à l'Emprunteur de : (i) valoriser les infrastructures mises en place et notamment le renforcement des systèmes d'économie d'eau à la parcelle et l'implication des différents opérateurs, (ii) promouvoir les services de proximité aux agriculteurs et aux GIC en matière de maintenance, approvisionnement, commercialisation des produits et de contrôle environnemental (qualité des eaux, usage des herbicides, etc.) et, (iii) d'améliorer le recouvrement des factures d'eau d'irrigation. Pour la Banque, le RAP recommande de : (i) favoriser l'organisation d'ateliers de lancement des projets avec notamment la familiarisation avec ses règles et procédures, (ii) améliorer la qualité du suivi avec notamment des revues à mi-parcours, (iii) assurer un meilleur accès aux situations financières des projets aux services de l'Emprunteur, et (iv) capitaliser les acquis enregistrés et renforcer le dialogue et la dissémination des expériences réussies.

3. RAP de l'Emprunteur

Le RAP mentionne un RAP élaboré par l'Unité de Gestion du Projet mais ne fait aucune

observation sur sa qualité. Les observations de l'Emprunteur figurant en annexe du rapport concernent l'aide mémoire de la mission d'achèvement et non le RAP de la Banque.

4. Notation de la qualité du RAP

4.1 Conformité formelle à la directive OM 900 du Manuel des Opérations

Le RAP a été élaboré et diffusé 18 mois après la date officielle d'achèvement des activités du projet, en dehors donc du délai de 6 mois préconisé par les dispositions en vigueur. Son format est globalement conforme au format préconisé à l'exception de l'absence de l'analyse de la pertinence des clauses et conditions spécifiques du prêt et de l'annexe relative au RAP de l'Emprunteur. La qualité rédactionnelle du rapport est Satisfaisante avec des développements et analyses généralement clairs et concis. La notation décimale des éléments et composantes, dans les tableaux de notation des diverses performances du projet, est inadéquate et fera, en conséquence, l'objet de réajustement.

4.2 Evaluation de la qualité du contenu du RAP

a. Objectifs, conception et qualité à l'entrée du projet

Objectifs et indicateurs de performance (IP)

Le RAP a repris à l'identique la matrice MPDE définie à l'évaluation ex ante du projet et l'a complétée des modifications survenues en cours d'exécution et des résultats relevés à son achèvement. La qualité de cette matrice est globalement Satisfaisante.

Les objectifs sectoriels (i) d'amélioration de la sécurité alimentaire et de (ii) réduction de la pauvreté en milieu paysan, sont en principe adéquats mais manquent de précision quant à leur portée géographique (nationale, régional, etc.). On propose de les remplacer par (i) contribuer à améliorer la part de l'agriculture dans le PIB, et (ii) contribuer à réduire le niveau de pauvreté des populations de la région. L'objectif sectoriel de renforcement de l'agro-industrie, clairement limité au projet, est inadéquat et aurait du figurer en objectif de projet.

L'IP d'atténuation des importations, associé à l'objectif d'amélioration de la sécurité alimentaire, n'est pas valorisé ex ante; il cible la zone du projet et devient à l'achèvement "augmentation de la production etc." qui est un des IP du projet.

Les IP associés à l'objectif de réduction de la pauvreté en milieu paysan sont les résultats du projet et donc sans portée sectorielle; avec la reformulation de l'objectif on peut y associer les IP d'évolution régionale des (i) nombre de personnes vivant en dessous du seuil de pauvreté, (ii) chômage ou emplois créés, (iii) revenus moyen des exploitations agro-pastorales et, (iv) revenu familial moyen.

L'objectif spécifique du projet de "production supplémentaire de betterave à sucre, lait, viande et produits maraîchers" s'apparente plus à un résultat, un IP global qu'à un objectif; le reformuler en "améliorer et diversifier les productions agricoles et agropastorales locales" serait plus approprié.

Les IP associés sont adéquats avec leur valorisation estimée ex ante, mais une indication des productions à l'année de référence aurait bonifié la matrice en permettant d'évaluer les améliorations relatives de production (efficacité). La valorisation de ces IP à l'achèvement est par contre inadéquate car il s'agit d'estimation pour l'année 2009 et non de résultats. Les autres IP possibles sont, pour chaque type de produit ou par exploitation, l'évolution de la production (en valeur), des rendements, des ratios de consommables à l'hectare et/ou à la tonne de production.

Les réalisations et leurs IP associés sont adéquats à l'exception des "productions" de bétail qui doivent remonter au niveau du projet, dans les productions supplémentaires.

La présentation des ressources au niveau 4 de la matrice devrait reprendre le format habituel avec l'identification des ressources.

Conception, élaboration

Le RAP a bien situé le projet dans le cadre du Programme de mise en valeur de la haute vallée de la Medjerda initié dès 1970 et dans celui plus récent du Plan Directeur des Eaux du Nord; il a toutefois omis de le situer dans le cadre de la stratégie d'intervention de la Banque dans le pays et dans celui de ses politiques en matière de développement rural et de lutte contre la pauvreté. L'analyse de la conception du projet et de la pertinence de ses objectifs est adéquate et bien documentée.

En conclusion la qualité de l'évaluation, par le RAP, de la formulation et de la conception du programme est Satisfaisante.

b. Réalisation du projet

La description et l'analyse des divers éléments de l'exécution du projet sont adéquates et suffisamment détaillées; l'évaluation de la qualité de l'exécution du projet, par le RAP, est jugée Très Satisfaisante.

c. Performances et résultats du projet

L'évaluation de la performance globale est Satisfaisante malgré l'absence de qualification franche de la performance et l'incursion des éléments de l'exécution dans ce chapitre.

L'évaluation par le RAP de la performance opérationnelle du projet est jugée Satisfaisante avec ses justificatifs adéquats, mais elle est atténuée par l'incursion des éléments de l'exécution qui en dilue l'impact.

L'évaluation de la performance institutionnelle par le RAP est Satisfaisante; sa qualité est atténuée par la focalisation exclusive de l'analyse sur l'Unité de Gestion du Projet (UGP) et les GIC et ce, au détriment de l'analyse de l'incidence du projet sur la performance institutionnelle de l'Emprunteur.

L'évaluation de la performance des entrepreneurs, fournisseurs et Consultants adéquate et suffisamment détaillée, est dans l'ensemble Satisfaisante.

La description et l'évaluation, par le RAP, de la pertinence des diverses clauses et conditions attachées au prêt, éparpillées dans tout le rapport, sont satisfaisantes.

L'évaluation, par le RAP, de la performance financière du projet est Insatisfaisante; elle s'est limitée à un rapide calcul de rentabilité financière du projet, sans développer la situation financière des GIC et des agriculteurs, ainsi que l'évolution des besoins et ressources de financement de l'entretien et des charges récurrentes.

L'évaluation de la performance économique du projet par le RAP est Satisfaisante.

d. Incidences sociales et environnementales

L'évaluation des incidences sociales, par le RAP, est Insatisfaisante, du fait de leur amalgame avec les résultats du projet (exploitations familiales irriguées, emplois directs créés). L'évaluation des incidences environnementales est par contre bien documentée et Très Satisfaisante.

e. Durabilité

Les divers facteurs de durabilité du projet sont bien identifiés et analysés par le RAP, mais aucune conclusion franche n'en ressort quant à la probabilité de durabilité. Contrairement à l'apparente conclusion pessimiste du RAP sur la viabilité des résultats, ses divers éléments sont notés Satisfaisants et Très Satisfaisants dans le tableau des résultats, et sa note résultante

de 2,87/4 en fait une performance Satisfaisante.

f. Performance de la Banque et de l'Emprunteur

L'évaluation complète et bien documentée des performances de la Banque et de l'Emprunteur est de qualité Satisfaisante, mais le RAP fait une interprétation erronée de la note 1,9/4 de la performance de la Banque qui est inadéquatement qualifiée de Satisfaisante.

g. Notation globale

La qualité de l'évaluation de la performance globale du projet est Insatisfaisante; elle est trop détaillée et la corrélation avec les performances élémentaires et résultats des principales composantes est occultée. D'après sa note résultante, 3,21/4, elle serait Très Satisfaisante, mais le RAP la qualifie de Satisfaisante.

Après correction des notes du tableau, la performance globale du projet et celle de ses principales composantes ressortent avec une performance Satisfaisante.

h. Conclusions, enseignements et recommandations

La conclusion est axée sur les éléments ayant marqué l'exécution du projet sans rappel des résultats du projet, des actions nécessaires à leur durabilité et des éléments clés de son succès.

Les enseignements et recommandations tirés sont pertinents et cohérents avec les développements du rapport.

5. Degré de priorité du projet en vue d'une activité d'évaluation de performance

La qualité du RAP, dont la note s'établit à 2,75/4 est Satisfaisante et la performance globale du projet, après la rectification des notes du tableau des résultats, s'avère également Satisfaisante; aussi l'évaluation ex post de ce projet n'est pas recommandée.

En Tunisie la Banque en est à sa seizième intervention dans le secteur de l'agriculture dont douze sont totalement achevés; les trois programmes de développement intégré encore actifs seront très bientôt achevés puisque leur financement BAD était déboursé, en décembre 2006, à hauteur de 60 à 70%, la dernière intervention étant une étude qui aurait démarré en septembre 2006.

Il est en conséquence recommandé d'envisager, à l'achèvement de ces programmes de développement intégré, une évaluation détaillée de l'intervention sectorielle de la Banque, en Tunisie, avec une attention particulière sur (i) l'impact global des projets de mise en valeur de la haute vallée de la Medjerda financés par la Banque et (ii) l'impact de tous ces projets sur l'allègement de la pauvreté en général et sur l'éradication des poches de pauvreté, en Tunisie.

**AMENAGEMENT HYDRO-AGRICOLE DE JENDOUBA (BOU HEURTMA III)
TUNISIE**

GRILLE DE NOTATION DU RAP

Prêt N° 2000190000078

Projet: Aménagement hydro-agricole de Jendouba (Bou Heurtma III)

Critères d'évaluation du RAP	Note /4	Observations
1. Adéquation de l'analyse des finalités et de la formulation du projet.	3	L'analyse de la conception du projet et de la pertinence de ses objectifs est adéquate et bien documentée.
2. Adéquation de l'analyse de l'exécution du projet.	4	La description et l'analyse des divers éléments sont adéquates et suffisamment détaillées.
3. Sûreté du jugement au sujet de la performance et des résultats du projet.	3	La description et l'analyse des résultats sont adéquates et globalement Satisfaisantes à l'exception de l'évaluation de la performance financière qui est incomplète.
4. Adéquation de l'analyse des incidences sociales et environnementales.	3	Les impacts sociaux sont confondus avec les résultats du projet mais les incidences environnementales sont bien identifiées et analysées.
5 Sûreté du jugement au sujet de la durabilité du projet, en fonction de la programmation future de l'entretien et de sa phase opérationnelle.	2	Les divers facteurs de durabilité sont bien identifiés et analysés mais il n'y a pas de conclusion tranchée ce qui fait que les notes recueillies dans le tableau de résultats semblent en contradiction avec les développements du rapport.
6. Sûreté du jugement au sujet de la performance de la Banque et de l'Emprunteur.	3	L'évaluation de la performance de la Banque et de l'Emprunteur est adéquate.
7. Cohérence de la notation globale avec les notations des composantes individuelles.	2	L'évaluation de la performance globale du projet par le RAP n'est pas cohérente avec la note du tableau de résultats. Il n'y a pas d'analyse de causalités.
8. Adéquation de l'analyse et de la clarté des conclusions, des leçons tirées et les recommandations	2	La conclusion est inadéquatement axée sur l'exécution du projet, sans référence aux résultats du projet et aux actions nécessaires à leur durabilité. Les enseignements et recommandations sont adéquats.
Notation globale	2,75	La qualité du RAP est Satisfaisante
<p>Le RAP est dans son ensemble de qualité Satisfaisante et OPEV en approuve les leçons et recommandations. La qualité du RAP est atténuée par la qualité peu satisfaisante de l'évaluation de la performance Financière et celle des incidences sociales, et la prépondérance des données et autres analyses de l'exécution du projet sur celles des résultats.</p> <p><u>Avis du Département concerné :</u></p>		
<p><u>RAP de l'Emprunteur et contribution au RAP de la Banque</u></p> <p>Il n'y a pas eu de commentaires sur le RAP de l'Emprunteur et les observations de l'Emprunteur sont relatives à l'aide-mémoire de la mission d'achèvement et non au RAP de la Banque.</p>		
<p><u>Conclusion:</u> Après rectification de la note de certains éléments du tableau des résultats, OPEV estime la performance du projet globalement Satisfaisante atténuée par les incertitudes, non levées, régnant sur la viabilité des résultats du projet.</p>		
<p><u>Degré de priorité du projet quant au rapport d'évaluation de performance, l'étude d'impact, l'examen par pays/secteur ou l'étude d'évaluation thématique :</u></p> <p>Les performances du projet et la qualité du RAP sont Satisfaisants, aussi l'évaluation ex post de ce projet n'est pas recommandée. Par contre OPEV recommande d'envisager l'évaluation de l'intervention sectorielle de la Banque en Tunisie à l'achèvement des trois derniers de développement intégré.</p>		
<p><u>Questions d'intérêt spécial dans l'étude thématique et la revue sectorielle :</u> Impact global des projets de mise en valeur de la haute vallée de la Medjerda financés par la Banque et impact de tous les projets sur l'allègement de la pauvreté en général et sur l'éradication des poches de pauvreté, en Tunisie.</p>		
<p><u>Mesure / décision de suivi :</u></p>		

**AMENAGEMENT HYDRO-AGRICOLE DE JENDOUBA (BOU HEURTMA III)
TUNISIE****CORRECTION DES NOTES DU RAP****1 - PERFORMANCE DE L'EXECUTION**

Indicateurs	Note	Observations
1. Respect du calendrier d'exécution	1	RAS
2. Respect des coûts	2	Note décimale corrigée
3. Respect des conditions de l'accord de prêt	3	RAS
4. Adéquation du suivi-évaluation et des rapports d'avancement trimestriels	3	RAS
5. Exploitation satisfaisante	3	Note décimale corrigée.
Evaluation globale de la performance d'exécution	2,4	Satisfaisante

2 – PERFORMANCES DE LA BANQUE

Indicateurs	Note	Observations
1. A l'identification	3	Contrairement à la préparation, la mission d'identification n'est pas obligatoire
2. A la préparation du projet	1	Note surestimée, la mission de préparation est obligatoire
3. A l'évaluation	2	RAS
4. A la supervision	2	RAS
<u>Evaluation globale de la performance de la Banque</u>	2	La performance est Insatisfaisante contrairement à l'évaluation du RAP et sa notation.

**AMENAGEMENT HYDRO-AGRICOLE DE JENDOUBA (BOU HEURTMA III)
TUNISIE**

CORRECTION DES NOTATIONS DU RAP

3 - RESULTATS DU PROJET

	Indicateurs	Note	Observations
1	Pertinences, réalisation des objectifs	2,83	Satisfaisante
i)	Politique macro-économique	3	Note décimale et surestimée, non justifiée (IP par ex.) dans le rapport
ii)	Politique sectorielle	3	Note décimale rectifiée
iii)	Réalisations physiques	3	RAS
iv)	Résultats financiers	-	Observation et note inadéquates, relatives à l'exécution du projet
v)	Réduction de la pauvreté, genre etc. ...	3	Note décimale et surestimée sans IP justificatifs; rectifiée
vi)	Environnement	2	Note décimale et surestimée, rectifiée
vii)	Développement du secteur privé	3	RAS
2	Développement Institutionnel	3	Satisfaisante
i)	Cadre institutionnel	3	RAS
ii)	Système d'information financier et de gestion, y.c. système d'audit	3	RAS
iii)	Transfert de technologie	3	RAS
iv)	Dotation en personnel qualifié, formation et dotation en personnel de contrepartie	3	RAS
3	Durabilité	2,5	Satisfaisante
i)	Engagement continu de l'Emprunteur	3	Note décimale, rectifiée
ii)	Politique environnementale	3	RAS
iii)	Cadre institutionnel	3	Note décimale rectifiée
iv)	Viabilité technique ...	2	Note surestimée, rectifiée
v)	Viabilité financière.	2	RAS
vi)	Viabilité économique	3	RAS
vii)	Viabilité environnementale	2	Note décimale rectifiée
viii)	Mécanismes exploitation et maintenance	2	Note décimale rectifiée
4	Taux de rentabilité interne	3	Note surestimée, rectifiée
5	<u>Evaluation globale des résultats</u>	2,83	Satisfaisante