

Rapport d'achèvement de projet

PCR

Nom du projet :	Programme de remise en état de l'Infrastructure économique de base (HA0093)
Pays:	Haïti
Secteur/Sous-secteur:	Transports, assainissement et agriculture
Equipe initiale de projet:	Alejandro Prada (GEN/LGL), Project Team Leader; Maristella Aldana (OII/OII); Carlos Trujillo (INE/ENE); Diego Belmonte (RE2/FI2) Juan Carlos Paez Zamora (VPS/ESG); Pierre Richard Oriol (COF/CNI); Juan Benavides (SDS/IFM); Augusto Ruiz-Eldredge (Consultant); Yolanda Galaz (INE/WSA)
Numéro du/des prêt (s), CT(s):	1493/SF-HA(2384/GR-HA), 1043/OP-HA, ATN/CJ-10444-HA et ATN/CJ-11032-HA
Date du QRR:	4 Novembre 2014
Date d'approbation finale du PCR:	12 Décembre 2014

Equipo PCR:	Michel Vallée (TSP/CNI); Louis Babineau, DBA Consultant; Rémi Gossart (Assistant); Olga Mayoral (INE/TSP)
--------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------

Personnes rencontrées à l'UTE	Michael De Landsheer, Directeur Emmanuel Georges; Vladimir Gousse; Kulbert Beauzile.
--------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------

ANEXES

ANEXE I	Minutes de la réunion de pré-fermeture
ANEXE II	Evaluation du programme par l'emprunteur

LIENS ELECTRONIQUES

[Liste des agences en ligne qui participent au programme et Liste des documents consultés](#)

[Données sur les projets au 31 août 2014 selon la source de financement](#)

[Photos de quelques projets](#)

ACRONYMES ET ABREVIATIONS

BID	Banque Interaméricaine de développement
EDH	Électricité d'Haïti
MTPTC	Ministère des travaux publics, transports, énergie et communications
PREIEB	Programme de remise en état de l'infrastructure économique de base
UTE	Unité technique d'exécution

INDEX

I.	INFORMATIONS DE BASE.....	1
II.	LE PROJET	2
	A. Contexte du projet.....	2
	B. Description du projet.....	5
	i. Objectif (s) de développement	5
	ii. Composantes	5
	C. Revue de la qualité à l'entrée.....	5
III.	RESULTATS.....	6
	A. Effets directs	6
	B. Externalités	6
	C. Produits/extrants	8
	D. Coûts initiaux du programme.....	10
IV.	L'EXECUTION DU PROJET.....	12
	A. Analyse des facteurs critiques.....	12
	B. Performance de l'emprunteur/organisme d'exécution.....	13
V.	DURABILITÉ	13
	A. Analyse des facteurs critiques.....	13
	B. Risques potentiels.....	13
	C. Capacité institutionnelle.....	14
VI.	SUIVI ET EVALUATION	
	A. Informations sur les résultats	14
	B. Suivi futur & Évaluation ex-post	15
VII.	LEÇONS APPRISSES/ENSEIGNEMENTS TIRES.....	15

I. INFORMATIONS DE BASE

DONNEES DE BASE (MONTANTS EN \$US)	
Titre: Emprunteur: République d'Haïti Organisme d'exécution (OE): Ministère de l'économie et des finances Projet: HA-0093 Prêt (s)/Don(s): Prêt 1493/SF-HA; Don 2384/GR-HA Secteurs: transports, assainissement et agriculture Instrument de prêt: Projet d'investissement	Programme de remise en état de l'infrastructure économique de base Date d'approbation par le conseil d'administration: 12 novembre 2003 Date d'entrée en vigueur du contrat de prêt: 11 décembre 2003 Date d'éligibilité du premier décaissement: 19 mai 2004 Durée de l'exécution: * depuis l'approbation: 131 mois * depuis l'entrée en vigueur du contrat de prêt : 130 mois Périodes de décaissement Date initialement prévue du décaissement final: 25 juillet 2010 Date effective du décaissement final: 30 septembre 2014 Extension (de délais) cumulée: 50 mois Extension spéciale (mois): Montant du/des prêt (s) * Montant initial: US\$77.800.000 (incluant contrepartie GoH: 800.000.00) * Montant actuel: <ul style="list-style-type: none"> BID: 70.000.000 US\$ ACDI: 34.950.000 CAD\$ OFID: 7.000.000 US\$ GoH: 2.800.000 US\$ Conversion du reliquat du prêt 1493 de 21.526.657,99 US\$ en financement non remboursable (don) 2384 le 9 octobre 2010. Y a-t-il eu une redirection des fonds: - de ce projet vers d'autres projets [non] - d'autres projets en faveur de celui [non] Montant en \$US: NA Numéro/s du/des projet (s) ou sous-prêt (s) vers lesquels les fonds de ce projet ont été redirigés [NA] Numéro/s du/des projet (s) ou sous-prêt (s) dont les fonds ont été redirigés vers ce projet [NA] Investissements cible pauvreté (PTI): non Équité sociale : non Classification environnementale: B
	Décaissements Montant à date: 100 % (Fonds de roulement à justifier) <ul style="list-style-type: none"> BID: 70.000.000 US\$ ACDI: 34.948.606,78 CAD\$ OFID: 7.000.000 US\$ GoH: 4.198.280,34 US\$ dont 1.762.155,61 US\$ (intérêt et commission) UTE État d'alerte Le projet est-il actuellement classé comme étant en « état d'alerte » par le système d'alerte sur les projets en difficulté (PAIS) Oui [] / No [Non] Si oui, pourquoi le projet est-il en état d'alerte? (Classifications de l'OD et du PE et/ou Indicateurs pertinents de PAIS.

Résumé de la classification de la performance du projet				
Objectifs de développement (OD)	<input type="checkbox"/> Hautement probable (HP)	<input type="checkbox"/> Probable (P)	<input checked="" type="checkbox"/> Faible probabilité (FP)	<input type="checkbox"/> Improbable (I)
Exécution du projet (EP)	<input type="checkbox"/> Très satisfaisante (TS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfaisante (S)	<input type="checkbox"/> Insatisfaisante (I)	<input type="checkbox"/> Très insatisfaisante (TI)
Durabilité (DU)	<input type="checkbox"/> Hautement probable (HP)	<input type="checkbox"/> Probable (P)	<input checked="" type="checkbox"/> Faible probabilité (FP)	<input type="checkbox"/> Improbable (I)

II. LE PROJET

A. Contexte du projet

- 2.1 Haïti a une population de 10.2 millions d'habitants dont 71% d'entre eux vivent en dessous du seuil de pauvreté avec moins de 2.00 US\$/jour, ce qui en fait le pays le plus pauvre de la continent. Selon le rapport « Economist Intelligence Unit, Haiti Country Report » de 2013, le produit intérieur brut (PIB) d'Haïti est 8.355 MMUS\$ soit environ 820.00 US\$ par habitant/année. L'activité économique de Port-au-Prince (PAP) représente 66% du PIB avec 80% des activités industrielles, commerciales et financière du pays.

La République d'Haïti fait face à de nombreux défis pour améliorer la qualité de vie de sa population et de ses indicateurs sociaux, économiques et environnementaux. Le programme HA0093 fut l'un des projets les plus importants financés par la Banque en Haïti avant le tremblement de terre préparé juste après le réengagement de la Banque à la suite des élections de 2001.

L'un des facteurs qui entrave le recouvrement économique réside notamment dans le mauvais état des infrastructures économiques de base qui ont, au fil des années, atteint un niveau critique. Ceci est entre autre le résultat d'un manque total d'investissement dans la maintenance et l'amélioration des infrastructures du service publique. Avec une charge fiscale qui représente huit pour cent du PIB, les dépenses publiques annuelles par habitant ne sont que de 38.00 US\$, dont la majeure partie est allouée aux dépenses de fonctionnement. Cette situation perdure depuis les années 1980 et a été aggravée par des interruptions répétées dans le flux de financement externe.

- 2.2 L'état des infrastructures de base du pays constitue un sérieux problème pour tous les secteurs économiques. Les routes sont dans un état terrible dû à l'absence d'investissement en maintenance et à l'incapacité de gérer le poids des véhicules en conformité avec la spécificité des routes. Haïti a un faible taux de couverture de la route à la fois la taille de la population (0,4 km / 1 000 habitants) et la surface du pays (0,12 km / km²). Seulement 15% des réseaux routiers au total et 64% du réseau primaire sont en bon état en janvier 2010 (MTPTC).
- 2.3 Il y a aussi de sérieuses déficiences en termes d'infrastructures urbaines (abattoirs, marchés, parcs industriels) et de développement rural (gestion hydraulique, canaux d'irrigation, stations de quarantaine). Dans la zone urbaine, principalement à Port-au-Prince, capitale et plus grande ville d'Haïti, il y a un manque de planification des transports et des infrastructures urbaines: la circulation est chaotique (vitesse moyenne dans les rues principales est de 11 km/h), les rues ne sont pas correctement conçues, les espaces carrossables sont très limités, les piétons utilisent la rue pour marcher (les marchands occupant les trottoirs). Autour de 80% du transport motorisé est de propriété privée et

exploité par des taxis collectifs. Une bonne partie de la population est trop pauvre pour bénéficier de ce système et ne peut se permettre le transport motorisé.

- 2.4 Le secteur de l'énergie en Haïti est dans une situation d'effondrement systémique en termes de production, transport, distribution résidentielle et gestion commerciale. La conséquence tangible de cet effondrement est la nécessité d'un service de rationnement d'un maximum de 21 heures par jour dans certains quartiers de la capitale. Dans d'autres régions du pays, il n'y a pas d'électricité pendant des mois. Le niveau des pertes (techniques et non-techniques) se situe à hauteur de 60% de la production. Avec à peine 172,000 clients enregistrés, seulement une personne sur dix des consommateurs potentiels est effectivement un abonné d'Electricité d'Haïti (EdH) et paie pour le service d'alimentation.
- 2.5 Haïti n'est pas seulement affecté par le mauvais état de ses infrastructures de production, mais aussi, en termes plus généraux, par la condition de toute l'infrastructure physique nécessaire à la reprise économique à court terme, y compris l'eau potable et le système d'égout, la gestion des déchets solides et des ordures. Seulement 46% de la population urbaine a accès à l'eau potable et à peine 50% a accès à des installations sanitaires. Dans les zones rurales, où vit la majorité de la population, les pénuries sont encore plus grandes. Lorsqu'il existe, le service est irrégulier et ne répond pas aux normes de qualité et d'hygiène.
- 2.6 En août 2003, lors de la reprise de ses opérations en Haïti, la Banque a élaboré avec le Gouvernement d'Haïti une stratégie commune de transition sur un horizon d'un an. L'un des piliers de cette stratégie est de contribuer à relancer la production et améliorer le niveau de vie de la communauté. Dans ce contexte, de l'aide devait être accordée au développement des infrastructures de base, à la revitalisation de l'agriculture, et à des programmes d'action sociale, tous reposant sur une base de développement à long terme. Cette opération a été incluse dans la stratégie de transition en tant que mécanisme pour la réhabilitation des infrastructures de base et l'amélioration de l'accès aux services publics de première nécessité.

Une procédure complexe de sélection des projets, avec notations et pondération d'un certain nombre de critères, était prévue par le Manuel d'opérations (MO) mais n'a jamais pu être suivie. Les projets soumis par les Ministères et entités de ligne étaient acceptés dès que les conditions de base étaient remplies soit un niveau de préparation suffisant, projet non situé dans certaines zones (précisées dans le MO), infrastructure économique de base et non infrastructure sociale, de sport ou de loisir, analyse environnementale simplifiée (AES) favorable et dans un premier temps: coût estimé entre 200,000 et 1,5 M US\$. Ce plafond avait été, dans un premier temps relevé à 3 M US\$, puis supprimé, tout simplement.

- 2.7 Le programme comprend deux volets : un premier volet facilite l'implantation d'un fonds de réhabilitation des infrastructures économiques de base pour diriger les ressources vers les différents ministères et agences en charge de la réhabilitation des infrastructures économiques de base. Des financements ont aussi octroyés pour la réalisation des différentes études environnementales, des inspections et des calendriers de maintenance. Un second volet finance diverses mesures visant à garantir la qualité technique des travaux, l'exécution des projets, une gestion transparente et saine des ressources, ainsi que des mesures pour évaluer le rendement du programme. Ce volet comprend aussi la création de l'Unité Technique d'Exécution (UTE), qui apporte un soutien spécifique aux ministères ou aux agences en ligne qui sont responsables de coordonner et de suivre l'exécution. Les entités participantes au programme avaient signé des protocoles d'accord (PA) avec le MEF, précisant les rôles et responsabilités des parties, ainsi que les conditions dans lesquelles elles

avaient accès aux fonds. Ces PA prévoyaient la désignation par chaque entité participante d'un agent de liaison. Cet agent participait aux réunions bimensuelles de coordination qui se tenaient à l'UTE, ainsi qu'aux réunions annuelles de suivi avec la BID. Les Dossiers d'Appel d'Offres étaient, en général, préparés par l'UTE sur la base des études fournies par les entités, mais les passations de marchés étaient conduites par les entités, validées par l'UTE avant d'être soumises à la non objection de la BID.

- 2.8 Le contrat initial du programme HA0093 a connu 7 modifications. Le tableau 1 présente l'objet de chacun de ces contrats modificatifs.

Tableau 1. Liste et objets des contrats modificatifs

Contrat modificatif	Date de signature	Objet principal
No. 1	21 juillet 2004	Modification des procédures de passation de marchés applicables : entrée en vigueur de l'annexe ad hoc »
No. 2	5 octobre 2004	Introduction de décaissements spéciaux en vue permettre le démarrage des activités du Programme
No. 3	11 mai 2005	<input type="checkbox"/> Élimination de la « Gérance transitoire du programme » (GTP) <input type="checkbox"/> Relèvement du plafond des projets pouvant être financés <input type="checkbox"/> Clauses spéciales relatives aux opérations pouvant être menées en partenariat avec la MINUSTAH et le PNUD <input type="checkbox"/> Modification du tableau des coûts
No. 4	25 juillet 2007	<input type="checkbox"/> Augmentation du coût total du programme, pour tenir compte d'un apport de l'ACDI (ATN/CJ 10444), d'un montant de 19,5 Millions de dollars canadiens <input type="checkbox"/> Prorogation de la date limite de décaissement au 25 juillet 2010
No. 5	28 août 2008	<input type="checkbox"/> Augmentation du coût total du programme, pour tenir compte d'un deuxième apport de l'ACDI (ATN/CJ 11032), d'un montant de 15,45 millions de dollars canadiens <input type="checkbox"/> Prorogation de la date limite de décaissement au 3 juillet 2011
No. 6	9 octobre 2010	<input type="checkbox"/> Conversion du reliquat du prêt 1493 (US\$21.526.657,99) en financement non remboursable 2384 <input type="checkbox"/> Prorogation de la date limite de décaissement au 25 juillet 2012
No. 7	23 février 2011	<input type="checkbox"/> Apport additionnel de 2.000.000 du Gouvernement haïtien au programme, portant les ressources mises à disposition par la République d'Haïti à US\$2.800.000. Toutefois ce montant n'a pas été géré par la BID.

- 2.9 Le montant initial du financement du programme a connu trois augmentations depuis son entrée en vigueur, passant d'un financement initial de 77.800.000 US\$ à environ 117.300.000 US\$. Le prêt de la BID (1493/SF-HA) a été transformé en don (2384/GR-HA) en date du 9 octobre 2010. La fin du programme, initialement prévue pour le mois d'août 2008, a été reportée au mois de septembre 2014. La composition initiale du financement entre les bailleurs est la suivante (voir tableau 2):

- La contribution BID est de 70.000.000 US\$;
- La contrepartie haïtienne est de 9.800.000 US\$ (incluant la contribution de l'OFID au montant de 7.000.000 US\$;
- La coopération canadienne (ACDI) a injecté un montant de 34.950.000 CAD\$.

B. Description du projet

i. Objectif (s) de développement

- 2.10 L'objectif de développement du programme est de stimuler la reprise économique et d'améliorer la qualité de vie de la population d'Haïti grâce à la réhabilitation d'infrastructures dans des zones géographiques à fort potentiel économique. Pour atteindre cette finalité le programme devait permettre de créer, de développer et d'implanter un mécanisme transparent et flexible d'investissement des ressources dans la réhabilitation du système de biens et services publics. Ces investissements doivent avoir un impact important sur la revitalisation de l'économie locale. Ils doivent également permettre la maintenance et la pérennité des infrastructures réhabilitées grâce à la mise en place d'ententes d'entretien impliquant les populations touchées par les projets soutenus.

ii. Composantes

- 2.11 Le programme comprend deux composantes. La composante 1 regroupe les activités de réhabilitations des infrastructures de base. La composante 2 regroupe les activités de soutien à l'administration, à l'audit, à l'évaluation et au suivi du programme.
- 2.12 Les Départements touchés par le Programme sont, essentiellement, le Nord, le Nord-Est et le Nord-Ouest, l'Artibonite et le Sud-Est. Un seul projet, faisant partie de l'échantillon mentionné au contrat de prêt a été exécuté dans le Département du Centre. Certaines actions sont également menées dans le Département de l'Ouest, avec, notamment, le cofinancement canadien pour l'achèvement de la route de Carrefour par les Rails.
- 2.13 Les secteurs d'intervention concernés sont les transports et les communications, les infrastructures urbaines, l'énergie électrique, la gestion de l'eau (irrigation, bassin versant, eau potable, assainissement), la gestion des déchets et le développement rural. Toutefois, jusqu'ici, les secteurs majeurs d'intervention sont le secteur des transports, de l'assainissement et de l'agriculture.

C. Revue de la qualité à l'entrée

Revue de la qualité à l'entrée			
<input type="checkbox"/> Hautement satisfaisante (HS) - 1	<input type="checkbox"/> Satisfaisante (S) - 2	<input checked="" type="checkbox"/> Moins que satisfaisante (MS) - 3	<input type="checkbox"/> Insatisfaisante (I) - 4
La qualité des données à l'entrée est jugée moins que satisfaisante compte tenu de la nécessité de revoir l'essentiel des paramètres de base au cours de la première année du programme. À cet égard, les indicateurs de résultats, l'envergure de la fourchette de coûts des projets admissibles au programme de financement et les mesures transitoires de gestion et d'implantation pour le démarrage du programme ont dû être revus. Il n'y a pas eu d'exercice de revue de la qualité à l'entrée.			

III. RESULTATS

A. Effets directs

REALISATION DE/DES OBJECTIF (S) DE DEVELOPPEMENT (OD)	
Objectif/s de développement (objectif) Infrastructures de base de service public ayant un fort impact dans l'activité économique locale, remises en état, gérées et entretenues de façon efficace et durable.	Principaux indicateurs des effets directs 1. Achèvement et entretien des ouvrages 2. Participation des usagers, résidents et bénéficiaires à la gestion et à l'entretien 3. Satisfaction des usagers, résidents et bénéficiaires
Effets directs escomptés 1. Les projets sont entretenus convenablement après leur réception finale; a. 100% des projets financés sont inclus dans les plans d'entretien des entités participantes; b. 85% des coûts d'entretien périodique de 80% des projets financés se paient à partir des budgets d'entretien des entités participantes. 2. 33% des ouvrages financés intègre des mécanismes d'entretien faisant appel aux usagers, voisins et bénéficiaires 3. Les usagers, les résidents et les bénéficiaires sont satisfaits des travaux (Ramené dans résultat avant ligne de 80%)	Effets directs obtenus 1. Entretien des ouvrages : a. Pour les infrastructures routières, l'entretien est à la charge du MTPTC; b. Non vérifiable. 2. Des initiatives de sensibilisation à cet égard ont bien été réalisées dans 33% des cas (15 projets sur 44); 3. Cet indicateur sera mesuré par l'évaluation ex-post en cours.
Reformulation : Les indicateurs de mesure des objectifs du programme ont été reformulés suite à la suggestion faite dans le Rapport initial (UTE, 2004) de décembre 2004. Les lignes de base ont été établies en 2007 par un consultant externe (Rapport de la firme INESA, auquel nous n'avons pas eu accès pendant la mission).	
Réajustement des rapports de suivi de la performance des projets (PPMR). [X] N/A	
Résumé de la classification de l'/des objectif(s) de développement (OD): [] Hautement probable (HP) [] Probable (P) [X] Faible probabilité [] Improbable (I) (FP)	
Sauf pour les infrastructures industrielles, qui seront entretenues par les occupants, nous n'avons recueilli aucune évidence à l'effet que les entités participantes disposent des budgets de fonctionnement et d'entretien nécessaires à l'entretien des ouvrages réalisées. Il en va de même pour les collectivités locales	
Stratégie-Pays. Le programme est aligné sur la stratégie du pays en appuyant la réhabilitation effective de nombreux ouvrages routiers et portuaires afin de faciliter la circulation des agents économiques, des approvisionnements et des produits vers les marchés. La construction d'infrastructures industrielles est aussi alignée directement sur la stratégie du pays en supportant l'implantation d'agents industriels créateurs de valeurs et d'emplois, notamment à Port-au-Prince. De nombreux travaux de drainage, de curetage et d'aménagements hydriques ont également appuyé la protection des infrastructures et à l'amélioration des conditions de vie des populations touchées.	

B. Externalités

- 3 Les externalités positives et négatives sont prises en compte sous trois aspects: social, genre et environnement:
- 3.1 **Aspect environnemental.** L'aspect environnemental dépend fortement du type de travaux réalisés. Sur la base du suivi effectué par les équipes de supervision, il subsiste plusieurs

points de préoccupation concernant les impacts directs et indirects qui nécessitent une attention avant la conclusion des travaux. Depuis le début des projets, il y a eu une évolution positive dans la prise en charge investi dans les questions d'environnement; Cependant, il reste plusieurs points d'intérêt et le manque d'accès centralisé à l'information ne facilite pas le suivi de ces questions. En dépit de certaines préoccupations de départ concernant les impacts potentiels directs et indirects de certains ouvrages, il y a eu une évolution positive de la prise en charge des questions environnementales. Tous les travaux ont été menés à terme sans impact notable sur l'environnement.

3.2 **Aspect social.** L'aspect social se préoccupe de l'impact direct et indirect des projets sur la population. L'objectif principal de tous les projets est d'améliorer les conditions de vie de la population en facilitant un meilleur accès aux soins de santé, l'éducation et d'autres services tout en ouvrant les régions sur le plan économique. Les indicateurs des résultats clés utilisées dans l'analyse pour mesurer l'impact étaient la facilité de transport de la population, la durée des déplacements, la sécurité routière, la création d'emplois, le développement économique et les effets de l'expropriation. Les externalités suivantes avaient des degrés d'impact variable selon les projets:

- Le meilleur accès créé par les projets routiers réduit les temps de parcours, améliore le niveau de confort et encourage les échanges commerciaux ;
- Le meilleur accès à l'eau potable/santé ;
- Une meilleure évacuation des eaux pluviales diminue le risque d'inondation dans des zones très sensibles à cet aléa et améliore les conditions sanitaires par la réduction des eaux stagnantes ;
- La construction de bâtiments à vocation industrielle a permis la création de plus de 1,000 emplois dans l'industrie d'assemblage ;
La gestion des expropriations a eu certains impacts négatifs, comme cela a été la principale cause des retards et le mécontentement dans les communautés touchées.

3.3 Le manque de données disponibles (métriques de base de la viabilité économique régional), il est difficile d'avoir des mesures plus spécifiques en ce qui concerne l'impact du projet sur les populations locales.

Aspect égalité femme-homme (EFH) La sous-composante de genre du programme a été menée conjointement avec l'Unité Centrale d'Exécution du MTPTC. L'aspect EFH comportait un volet de formation (conduite de machinerie lourde, l'entretien des routes et l'esprit d'entreprise) et un élément de soutien à la création de microentreprises et la sensibilisation de l'égalité des sexes dans les emplois non traditionnels, en particulier ceux liés à la construction industrie. Les activités sous-composantes ont atteint 463 357 bénéficiaires, y compris les femmes, ce qui était un résultat positif pour l'objectif. Il est à noter que les activités de formation n'ont pas augmenté de manière significative l'emploi que seulement 9% des participants a obtenu un contrat après la fin de leur formation. Bien Estrella a un contingent féminin de 19% de ses salariés; les femmes ont tendance à occuper des emplois liés aux services de signalisation et de site, en dépit de la formation dispensée. A date, 3 microentreprises ont été enregistrées et 2 autres sont dans le processus d'enregistrement. Cela ne répond pas complètement à l'objectif initial qui prévoyait la création de 12 microentreprises par division administrative. Ce nombre limité d'inscriptions s'explique par plusieurs facteurs:

- la courte durée des activités de la sous-composante par rapport à la durée du programme (le programme a été supprimé dans plus de 21 mois se terminant en Décembre 2013);
- le manque de ressources humaines pour assurer l'accompagnement des candidats à la procédure d'enregistrement;
- la complexité et les coûts impliqués dans la création d'une microentreprise pour les participants.

3.4 En ce qui concerne l'évaluation globale de cette sous-composante, le manque de données sociodémographiques de base pour les participants, il est difficile d'évaluer les impacts que la participation au programme a eus sur les bénéficiaires.

C. Produits/extrants

PROGRES DE L'EXECUTION DU PROJET (PE)	
Composantes (produits/extrants) Facilité de remise en état d'infrastructures économiques de base.	Principaux indicateurs de produits/extrants 1. Nombre de projets financés
<p>Coût total de la composante 1: 101.005.626,02 US\$ (après répartition à 95% du fond de roulement à justifier)</p> <p>BID: 62.972.087,04 US\$</p> <p>ACDI : 31.033.538,98 US\$</p> <p>OFID : 7.000.000 US\$</p> <p>Décaissement BID: 100 %</p> <p>Contrepartie: US\$1.900.000 UTE (non géré par la BID)</p>	
<u>Produits/Extrants escomptés</u> 1. Travaux de remise en état des infrastructures réalisés selon les échéanciers <ul style="list-style-type: none"> ○ De 90 à 120 projets de réhabilitation d'infrastructures réalisés en 54 mois (Ligne de base initiale) ○ Au moins 55 projets de réhabilitation réalisés à la fin du programme (Ligne de base révisée 2007) 	<u>Produits/Extrants obtenus au 30 septembre 2014</u> 1. Des 82 projets inscrits au programme, 77 sont terminés après 123 mois d'opération. Le nombre de projets résiliés est de 4 une 1 seul reste à compléter.
<p>Expliquez brièvement les différences entre les produits/Extrants escomptés et ceux qui ont été obtenus (si applicable)</p> <p>1. La réduction du nombre de projets entrepris s'explique par le rehaussement des plafonds de financement d'un montant maximum de 1.200.000 US\$ à 6.000.000 US\$ (Contrat modificatif no 3) afin de tenir compte de la réalité des besoins;</p>	
Restructuration. [N/A]	

PROGRES DE L'EXECUTION DU PROGRAMME (PE)	
Composantes (produits/extrants) Administration, audit, évaluation et supervision.	Principaux indicateurs de produits/extrants 1. Les corrections suggérées dans le cadre des évaluations de fonctionnement sont effectuées.
Coût total de la composante 2 : 5.969.617,23 US\$ (après répartition à 5% du fond de roulement à justifier) BID: 5.588.687,13 US\$ ACDI : 380.930,10 US\$ OPEP : 0 Décaissement BID: 100 % Contrepartie: 400.000 US\$UTE (aspect non-géré par la BID)	
Produits escomptés 1. Création d'une unité technique d'exécution (UTE) 2. Mise en place d'une gérance temporaire du programme 3. Au moins 2 ententes signées avec des entités en ligne (MOU) 4. Niveau de satisfaction élevé en regard à la performance opérationnel et à la transparence de la gestion de l'UTE 4.1. 90% des travaux attribués à l'intérieur des 15 premiers mois de chaque segment du projet (Commenté l'échéancier des travaux) 4.2. 3 rapports de performance opérationnelle 4.3. Audits du projet	Produits obtenus (30 juin 2012) 1. L'UTE est fonctionnelle 2. Retiré du programme (Voir contrat modificatif 3) 3. 11 ententes signées 4. Les 2 rapports de performance produits suite à l'exécution des segments 1 et 2 du projet confirment la performance opérationnelle de l'UTE. Le rapport de performance de fin de projet est encore à produire. Les rapports d'audit financier ne relèvent aucune faille importante.
Veuillez expliquer brièvement les différences entre les produits planifiés et ceux qui ont été obtenus. Le premier segment du projet s'est terminé au cours du second semestre de 2008 et le second segment en juin 2011.	
Restructuration. Le recours à une gérance transitoire du programme (GTP) a été retiré du programme dans le cadre du contrat modificatif numéro 3 du 11 mai 2005.	
Résumé de la classification de l'exécution du projet (EP)	
<input type="checkbox"/> Hautement satisfaisante (HS) <input checked="" type="checkbox"/> Satisfaisante (S) <input type="checkbox"/> Insatisfaisante (I) <input type="checkbox"/> Très insatisfaisante(TI)	
L'exécution du programme du point de vue de l'UTE peut être jugée satisfaisante. Toutefois, globalement, le manque d'expertise et les difficultés de suivi et de coordination relevées au niveau des agences en ligne partenaires du programme ont entraîné un certain nombre de retards et obligé 3 reports de la date de fin des décaissements.	

D. Coûts initiaux du programme

Tableau 2 : Coût et financement (en millions US\$, sauf autre mode indiqué)

Composition initiale programme après la 7 ^e modification (US\$)								
Composantes	BID	Contribution Canada		Contribution Canada		Ressources additionnelles	OPEC	TOTAL
	1493/ SF-HA	ATN/CJ-10444-HA		ATN/CJ-11032-HA		(GoH)	1043/ OP-HA	
	US\$	CAD (1)	US\$	CAD (1)	US\$	US\$	US\$	US\$
1. Facilité de réhabilitation	62.50	18.02	17.12	14.75	14.01	1.90	7	102.53
1.1 Travaux de remise en état	54	16.84	16	11.14	10.58	1.90	5	87.48
1.2 Mesures d'atténuation environnementales	1.50	0	0	2.51	2.38	0	0	3.88
1.3 Plans d'entretien	1.50	0	0	0	0	0	1.60	3.10
1.4 Guichet de pré-investissement	2.50	0	0	0.60	0.57	0	0.10	3.17
1.5 Contrôle et supervision des travaux	3	1.18	1.12	0.50	0.48	0	0.30	4.90
2. Coûts annexes	4.55	0	0	0.40	0.38	0.40	0	5.33
2.1 Aide au démarrage	0	0	0	0	0	0	0	0
2.2 PNUD	0.14	0	0	0	0	0	0	0.14
2.3 Audits et évaluations	0.75	0	0	0.10	0.10	0	0	0.85
2.4 UTE et bureaux de liaison	3.66	0	0	0.30	0.29	0.40	0	4.35
3. Frais financiers	1.60	0.39	0.37	0.30	0.29	0.50	0	2.76
3.1 Intérêts	0.90	0,	0	0	0	0	0	0.90
3.2 Frais administratifs et commission de crédit	0	0.39	0.37	0	0	0.50	0	0.87
3.3 Inspection et surveillance	0.70	0	0	0.30	0.29	0	0	0.99
4. Imprévus	1.35	0.59	0.56	0	0	0	0	1.91
5. Questions relatives à l'équité de genre	0	0.5	0.48	0	0	0	0	0.48
TOTAL PROGRAMME	70	19.50	18.53	15.45	14.68	2.80	7	113

(1) Le taux CAD\$/USD= 0,952 est utilisé pour fin d'information à la signature sans tenir compte des décaissements déjà effectués à un taux différent.

Source : LEG/SGO/HA-35599396-11, Financement non remboursable No. 2384/GR-HA, Antérieurement Prêt No. 1493/SF-HA, Septième Modification

Tableau 3: Montant décaissés au 30 septembre 2014 (Source WLMS)

Composantes	Décaissé 1493/GR-HA (US\$)	Décaissé 2384/GR-HA (US\$)	Décaissé 1043- OP/HA (US\$)	Décaissé ATN/CJ- 11032-HA (CAD)	Décaissé ATN/CJ- 10444-HA (CAD)	TOTAL*
1. Facilité de réhabilitation	42.784.538,98	17.539.487,07	6.300.000,00	13.402.644,04	18.543.310,59	96.078.196,22
1.1 Travaux de remise en état	39.981.094,54	14.933.879,56	5.817.452,06	10.711.315,98	18.433.860,13	87.604.278,53
1.2 Mesures d'atténuation environnementales	94.969,37	205.065,56	8.500,00	1.461.687,92	-	1.656.211,19
1.3 Plans d'entretien	143.844,15	22.408,05	-	-	-	166.252,20
1.4 Guichet de pré- investissement	1.033.996,65	1.404.716,61	22.439,47	625.288,14	-	3.037.668,40
1.5 Contrôle et supervision des travaux	1.530.634,27	973.417,29	451.608,47	604.352,00	109.450,46	3.613.785,90
2. Coûts annexes	4.254.303,63	1.158.169,76	-	322.999,38	-	5.710.278,82
2.1 Aide au démarrage	-	-	-	-	-	-
2.2 PNUD	104.491,06	-	-	-	-	104.491,06
2.3 Audits et évaluations	420.055,00	77.575,00	-	43.531,46	-	537.766,01
2.4 UTE et bureaux de liaison	3.729.757,57	1.080.594,76	-	279.467,92	-	5.068.021,75
3. Frais financiers	-	-	-	-	-	-
3.1 Intérêts	-	-	-	-	-	-
3.2 Frais administratifs et commission de crédit	-	-	-	-	-	-
3.3 Inspection et surveillance	-	-	-	-	-	-
4. Imprévus	-	4.726,43	-	-	-	4.726,43
5. Questions relatives à l'équité de genre	-	-	-	-	177.514,50	163.668,37
87.00.00- CAPITALIZATION CHARGES	1.434.499,40	-	-	309.000,00	390.000,00	2.078.977,40
87.04.00-ADMIN FEES	700.000,00	-	-	309.000,00	390.000,00	1.344.478,00
87.04.01-ADMIN FEES	734.499,40	-	-	-	-	734.499,40
89.00.00-Revolving Fund	-	2.824.274,73	700.000,00	1.414.044,28	389.093,99	5.186.768,21**
Total	48.473.342,01	21.526.657,99	7.000.000,00	15.448.687,70	19.499.919,08	109.222.615,45

*Total est exprimé en US\$ avec un taux moyen de 0,922 CAD durant les décaissements.

** Pour estimer la contribution des extrants, le fond de roulement a été réparti sur la composante 1 à 95% et la composante 2 à 5%.

La différence entre le budget initial du programme et la situation finale s'explique par l'ajout de deux subventions versées par l'Agence canadienne de développement international (ACDI) (ANT/CJ-10444-HA et ANT/CJ-11032) et une subvention versée par l'OPEP et le taux de change effectif lors des décaissements durant les 5 ans du programme. Les différences majeures entre les postes sont attribuables à:

- Composante 1.3: La difficulté du MTPTEC à exécuter ce volet. L'absence de projets préparés a ralenti le rythme de réalisation et forcé l'extension du délai;
- Composante 2.3: La surévaluation des coûts lors de la définition du programme;
- Composante 3.1: La transformation du prêt en don qui a éliminé la charge d'intérêts.

La première matrice des résultats, utilisée en 2011 pour le suivi des progrès réalisés, a été modifiée par la suite dans les PMR afin de montrer des résultats en termes de travaux d'infrastructure réalisés. Les secteurs d'intervention concernés sont les transports, les infrastructures urbaines, l'énergie électrique, la gestion de l'eau (irrigation, bassin versant, eau potable, assainissement), la gestion des déchets et le développement rural.

L'EXECUTION DU PROJET

A. Analyse des facteurs critiques

- 4.1 Bien qu'au cours de son exécution le programme ait eu à faire face à certains facteurs critiques, aucun d'eux n'a empêché l'exécution des composantes du programme. Ils ont toutefois ralenti la progression des travaux par moment. À cet égard, le séisme de 2010 est venu hypothéquer sérieusement les entrées fiscales de l'État, ralentissant d'autant la capacité des ministères à investir dans les plans d'entretien ; la stabilité politique relative en période pré-électorale et au cours de la période 2004-2005 a pu aussi ralentir les travaux ; enfin la période cyclonique 2008-2009 et le séisme de 2010 ont obligé le programme à reconsidérer sa priorité d'intervention dans les zones à fort potentiel économique, pour aussi considérer, par solidarité, des interventions dans des zones fragilisées par ces catastrophes naturelles. Sur le plan économique, des interventions plus concentrées géographiquement ont aussi permis de créer des synergies plus propices à la relance de l'économie dans certaines régions. Le plan d'intervention s'est donc essentiellement concentré sur le Nord, le Nord-est, le Nord-Ouest, l'Artibonite et le Sud-Est. Les départements de l'Ouest et du Centre ont néanmoins aussi été touchés.
- 4.2 En ce qui concerne la réhabilitation des infrastructures de base, les secteurs majeurs d'intervention sont ceux des transports, de l'agriculture, de l'eau et de l'assainissement. Quelques facteurs sont venus ralentir l'exécution des travaux dont notamment la faiblesse des services déconcentrés des ministères et la faiblesse des agences en ligne dans la gestion des processus d'appel d'offre et de négociation avec les entrepreneurs. Cette situation a amené l'UTE à se doter d'expert pour supporter, voire remplacer les ministères sectoriels dans différents dossiers. Il s'agit également d'un facteur qui explique le ralentissement dans l'exécution des projets.

B. Performance de l'emprunteur/organisme d'exécution

CLASSIFICATION DE LA PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR/ORGANISME D'EXECUTION			
<input type="checkbox"/> Hautement satisfaisante (HP)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfaisante (S)	<input type="checkbox"/> Insatisfaisante (I)	<input type="checkbox"/> Très insatisfaisante (TI)
<p>La performance de la contribution de l'équipe locale au cours de l'exécution du projet est estimée <u>satisfaisante</u>.</p> <p>Ce jugement se fonde sur :</p> <ol style="list-style-type: none">1. La qualité des relations entre l'équipe et la BID ainsi qu'avec les fournisseurs;2. Il prend aussi en considération la production régulière des rapports de suivi auprès de la BID et l'accessibilité à ses ressources à quels que niveaux que ce soit;3. Les difficultés ou les retards observés dans certains projets sont en lien avec les faiblesses des agences en ligne et non pas avec la capacité de l'UTE4. L'UTE a dû se substituer très souvent aux agences en lignes dans les activités de passation des marchés5. Beaucoup de suivi des travaux par les spécialistes sectoriels de l'UTE plutôt que par les agences en ligne			

C. Performance de la Banque

CLASSIFICATION DE LA PERFORMANCE DE LA BANQUE			
<input type="checkbox"/> Hautement satisfaisante (HP)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfaisante (S)	<input type="checkbox"/> Insatisfaisante (I)	<input type="checkbox"/> Très insatisfaisante (TI)
<p>La performance de la BID est estimée <u>satisfaisante</u> au cours de l'exécution du projet. Ce jugement est fondé sur :</p> <ol style="list-style-type: none">1. la qualité de l'assistance technique offerte et les solutions avancées;2. la célérité des réponses de la BID face à diverses préoccupations de l'UTE;3. la flexibilité dont la BID a fait preuve face à l'ensemble des situations d'urgence qui se sont produites en cours d'exécution;4. la qualité et l'excellence des relations entre l'équipe et les ressources de la BID;5. des décisions qui sont concertées et une attitude aidante et flexible de la part de la banque qui facilite l'identification des solutions;6. l'UTE souligne par ailleurs que la collaboration a d'abord été très difficile au démarrage du projet avec le représentant technique de la banque alors en poste. Toutefois, par la suite la collaboration avec tous les successeurs a été excellente			

V. DURABILITÉ

A. Analyse des facteurs critiques

5.1 Outre les facteurs environnementaux, les facteurs les plus susceptibles d'affecter la durabilité du projet concernent la capacité institutionnelle des partenaires du programme:

- La faiblesse des structures déconcentrées de l'État qui ne disposent pas des compétences et de ressources nécessaires pour assurer la gestion du changement au niveau régional. Pour contrer ce risque il faudrait mettre en place des programmes de renforcement des délégations et des directions départementales pour qu'elles puissent conduire plus efficacement l'action régionale ;
- La faiblesse des structures des ministères sectoriels et des autres agences en ligne impliqués dans le projet, en particulier en ce qui concerne les services d'entretien des infrastructures. Ces services sont systématiquement absents même au MTPTEC ;
- Les expropriations sont causes de multiples retards dans l'exécution des projets.

B. Risques potentiels

5.2 Les infrastructures réhabilitées sont exposées à de nombreux risques environnementaux. La fragilité écologique de certaines zones est aussi mentionnée par l'UTE. Enfin bien que des

sessions de sensibilisation à l'entretien des infrastructures aient été réalisées auprès d'une quinzaine de collectivités locales, on ne sait pas si ces entretiens seront réellement pris en charge localement.

C. Capacité institutionnelle

- 5.3 La capacité institutionnelle de réalisation du programme est excellente de la part de l'UTE, telle que confirmée par les deux rapports d'évaluation de sa performance produits au cours du programme (Décembre 2011 et Novembre 2009).
- 5.4 L'examen des commentaires consignés dans les mises à jour du cadre logique concernant les hypothèses de succès du programme font toutefois ressortir le fait que l'UTE doit toujours, même en fin de programme, donner un appui important aux agences et ministères partenaires responsable des appels d'offre sectoriels, situation révélatrice d'une certaine faiblesse des structures à cet égard. En ce qui concerne l'exécution et le suivi des projets, il appert également que les structures déconcentrées sont trop faibles pour conduire les changements au niveau régional.

CLASSIFICATION DE LA DURABILITE (DU) :			
<input type="checkbox"/> Hautement probable (HP)	<input type="checkbox"/> Probable (P)	<input checked="" type="checkbox"/> Faible probabilité (FP)	<input type="checkbox"/> Improbable (I)

A. Informations sur les résultats

- 6.1 De façon générale les lignes de base nécessaires à la mesure des résultats du programme ont été rendues disponibles en cours de projet. Tous les indicateurs ont été mesurés à l'exception d'un seul qui ne le sera apparemment pas, faute de ressources financières. Il s'agit de l'indicateur sur la satisfaction des bénéficiaires des projets.
- 6.2 Par ailleurs bien que les rapports semestriels de l'UTE soient d'excellente qualité, ces derniers ne comprennent pas de tableau de bord permettant de suivre de manière intégrée la progression de l'ensemble des projets en termes d'écart de coûts et de délais. Un minimum d'efforts sera donc nécessaire de la part de l'UTE afin qu'elle puisse introduire un tableau synthèse de ce type dans le rapport final d'exécution du programme. Outre les indicateurs de performance des exigences projets, ce tableau de bord devrait permettre de pouvoir comparer les écarts entre les coûts initiaux et finaux et les écarts de délai entre la fin prévue et la fin réel des projets. Le tableau devrait aussi pouvoir permettre de constater que toutes les conditions de réalisation préalables ont été rencontrées, tels que la présence d'un plan d'entretien et les études d'impact environnemental et social.
- 6.3 Tel que mentionné dans les rapports semestriels de l'UTE, l'essentiel des projets ont été réalisés dans les secteurs du transport (routes et débarcadères), de l'assainissement (ramassage d'ordures ; drainage d'ouvrages ; eau potable) de l'agriculture (irrigation ; bassin versant) et des infrastructures diverses (bâtiments ; électricité). Au total, 46% du financement ont été accordés au secteur du transport, 40% à celui de l'assainissement, 6% à l'agriculture et 8% aux infrastructures autres. Les projets financés sont présentés dans les tableaux de l'annexe 8.

B. Suivi futur & Évaluation ex-post

- 6.4 Aucune mesure de suivi futur n'est prévue spécifiquement pour le programme. Ce sont les entités participantes qui en sont éventuellement responsables ;
- 6.5 Malgré le souhait exprimé par son équipe de gestion concernant une analyse de faisabilité de doter l'UTE d'une personnalité juridique afin d'accélérer la mise en œuvre de certaines parties des projets ou des programmes plutôt que de dépendre de structures sectorielles plus ou moins efficaces en tant qu'organisme autonome sous tutelle, la BID en général, privilégie d'avoir l'exécution à l'intérieur des ministères de tutelle. Même si l'UTE est un cas de réussite, cela ne devrait pas nécessairement devenir la norme ;
- 6.6 Une évaluation ex-post afin d'évaluer les impacts du projet avait jugée non nécessaire, tel que spécifiée dans le document de proposition de projet (BID, 2003) compte tenu du fait qu'on ne pouvait établir de liens exclusifs de cause à effet entre les activités du programme et la relance des activités économiques et l'amélioration des conditions de vie des populations qui résident dans les zones d'interventions. Par ailleurs, comme les indicateurs de performance et de produits sont très bien documentés il a été convenu entre la BID et l'UTE qu'une telle évaluation sera faite. L'UTE a procédé en 2014 à un appel d'offres pour ce faire.

VII. LEÇONS APPRISES/ENSEIGNEMENTS TIRES

- 7.1 Mise en place d'un mécanisme de soutien institutionnel auprès des agences en ligne et des entrepreneurs afin de diminuer le nombre de processus d'appels d'offre infructueux;
- 7.2 Implantation d'un système d'information de gestion intégré dès le démarrage du projet/programme afin d'assurer un suivi efficace des indicateurs de performance par rapport aux lignes de bases établies au démarrage du projet/programme;
- 7.3 La situation socio-politique particulière de 2003 a eu un impact sur la gestion du projet et a nécessité le recours à des mesures initiales de contrôle administratif et à l'ONU comme gestionnaire intérimaire. Ces mesures ont permis à la Banque de limiter les risques financiers du projet et faire face à la situation qui prévalait lors du lancement du programme.
- 7.4 Standardisation de la production des rapports de progression entre les agents de l'UTE ;
- 7.5 Compte tenu du fait qu'on ne pouvait établir de liens exclusifs de cause à effet entre les activités du programme et la relance des activités économiques et l'amélioration des conditions de vie des populations qui résident dans les zones d'interventions il n'est pas possible de vérifier les indicateurs d'impact.
- 7.6 La structuration du fonds est un outil efficace pour la gestion et la répartition interministérielle des ressources. L'élaboration d'un programme multisectoriel dans le contexte socio-politique particulière de 2003 du pays répond aux problèmes techniques les plus pertinents de l'opération.