IDEV
Independent Development Evaluation
Évaluation indépendante du développement



Note de Validation du Rapport d'Achèvement du Document de Stratégie d'Intégration Régionale de l'Afrique de l'Ouest

23 mai 2019

AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT

Remerciements

Chef de projet	Latefa Camara, Chargée d'évaluation, IDEV1
Pairs réviseurs internes	Akua Arthur-Kissi, Chargée d'évaluation IDEV2, Mohamed Coulibaly, Consultant en évaluation IDEV1
Pairs réviseurs externes	Steven Tabor, James Sackey
Chargé de la gestion des connaissances	Jayne Musumba, Chargée principale de la gestion des connaissances IDEV3
Chef de division	Foday Turay (responsable)
Evaluateur-général	Karen Rot-Munstermann (par intérim)

TABLE DES MATIÈRES

1. INFORMATION DE BASE 1

2. INTRODUCTION ET ORIENTATION STRATÉGIQUE DU DSIR DE L'AFRIQUE DE L'OUEST 2

2.1. Introduction et objectifs de la revue 2

2.2. Orientation stratégique du DSIR 2011-2015 2

3. ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DU DSIR 3

3.1. Pertinence 3

3.2. Efficacité 5

4. PERFORMANCE DE LA BANQUE 11

4.1. La performance de la Banque en matière de gestion et d'exécution du programme 11

4.2. Qualité du partenariat 11

4.3. Coordination de l'aide et positionnement de la Banque dans la région 12

4.4. Gestion du risque 12

4.5. Dialogue sur les politiques 12

5. OBSERVATIONS RELATIVES A LA QUALITE DU RA DU DSIR (Y COMPRIS LE RESPECT DES LIGNES DIRECTIVES) 12

6. EVALUATION DES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS TIRES ET DES RECOMMANDATIONS 13

6.1. Enseignements tirés: 13

6.2. Recommandations: 14

7. RÉSUMÉ DE LA VALIDATION 15

ANNEXES 17

Sigles et abréviations

BOAD Banque Ouest-Africaine de Développement

CACM Centre Africain Pour Le Contrôle et la Prévention des Maladies

CE Commission Européenne

CEDEAO Communauté Economique des États d'Afrique de l'Ouest

CER Communauté Economique Régionale

CILSS Comité Inter-État de Lutte Contre la Sécheresse dans Le Sahel

CLSG Projet d'Interconnexion Côte d'Ivoire-Liberia-Sierra Leone Et Guinée

CODE Comité des Opérations et pour l'Efficacité du Développement

CR Cadre des résultats

DSIR Document De Stratégie D'intégration Régionale

DSP Document De Stratégie Pays

EES Études Economiques Et Sectorielles

OMVG Organisation pour la Mise en Valeur du Fleuve Gambie

P2RS Programme de Renforcement de la Résilience à L'insécurité Alimentaire et Nutritionnelle dans Le Sahel

PAGoDA Convention de Subvention ou de Délégation basé sur l'Evaluation des Piliers

PEAO Pool Energétique d'Afrique de l'Ouest

PIDA Programme de Développement des Infrastructures en Afrique

RA Rapport d'Achèvement

SD Stratégie Décennale

SMT Stratégie à Moyen Terme

SNAIST Appui à un Réseau des Institutions Africaines de Science et de Technologie

SVS Société à Vocation Spéciale

TIC Technologies de L'information Et de la Communication

TRI Taux de Rendement Interne

UE Union Européenne

UEMOA Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine

ZMOA Zone Monétaire Ouest-Africaine

1. INFORMATION DE BASE

1. INFORMATION DE BASE SUR LE DSIR			
a. Données de base relatives au DSIR			
Priorités stratégiques :			
Pilier 1 : Connecter les marchés régionaux	Secteurs : transport, énergie, agriculture, TIC		
Formulation révisée du Pilier 1 après la revue à mi-parcours: Développement des infrastructures régionales			
Pilier 2 : Renforcement des capacités pour une mise en œuvre efficace des politiques et des projets.	Secteurs : Renforcement des capacités, Education (Appui aux centres d'excellence régionaux), Renforcement des capacités en statistiques		
Étapes fondamentales du processus	**Validité des priorités stratégique**		
Revue à mi-parcours : Mai 2014	Projets, interventions pendant le cycle : voir Annexe 3 pour la liste complète des projets et des EES approuvés au titre du DSIR.		
Prolongation du cycle DSIR :	Oui initialement prévu pour la période 2011-2015, le cycle a été prolongé jusqu'en 2017.		
Rapport d'achèvement du DSIR			
Date prévue :	March 2019		
Présentation effective :	Avril 2019		
b. Allocations de ressources			
Guichets de financement	Montant approuvé (UC) :	Montant décaissé (UC) :	**Pourcentage décaissé (%):**
BAD	588 745 739	ND	**ND**
FAD	1 103 196 218	ND	**ND**
FSN	6 670 000	ND	**ND**
AUTRES	10 796 707	ND	**ND**
TOTAL :	1 709 406 664	ND	**47%**
C**o-bailleurs de fonds et autres partenaires extérieurs : Banque mondiale, UE, BOAD, OMVG, WAPP, fonds fiduciaires canadiens, fonds fiduciaires japonais, CEDEAO, UEMOA, donateurs bilatéraux, etc.**			
c. Personnel responsable de la Banque			
Fonctions	À l'approbation		**À l'achèvement**
Directeur général régional	Janvier Litsé (ORWA) Franck Perrault (ORWB) Alex Rugamba (ONRI)		**Mme Marie-Laure Akin-Alugbade (RDGW)**
Equipe du DSIR	Issa Koussoubé		Chef d'équipe : **Gabriel Mougani**
	Ferdinand Bakoup		Co-chef d'équipe : **Mme Ometere Omoluabi-Davies**
			Membre de l'équipe : **Issa Koussoube**
d. **Données du rapport**			
Date de la Note de validation du RA du DSIR : Avril 2019			
Chef de division : Foday Turay, Responsable, BDEV 1 **Chef d'équipe** : Latefa Camara		**Pairs évaluateurs extérieurs** : Steven Tabor/James Sackey **Pairs évaluateurs internes** : Akua Arthur-Kissi/Mohamed Coulibaly	

2. INTRODUCTION ET ORIENTATION STRATÉGIQUE DU DSIR DE L'AFRIQUE DE L'OUEST

2.1. Introduction et objectifs de la revue

Le présent rapport présente les principaux résultats d'une validation pilote du rapport d'achèvement (RA) du document de stratégie d'intégration régionale pour l'Afrique de l'Ouest (DSIR – AO). Cette validation fourni une analyse indépendante des preuves fournies et des résultats présentés dans le RA. Il évalue également la qualité des preuves fournies à l'appui de l'auto-évaluation et la manière dont les preuves présentées ont contribué à la formulation des recommandations présentées pour la nouvelle stratégie d'intégration régionale. La validation vise à contribuer à améliorer la qualité du rapport d'achèvement du DSIR et à offrir une opportunité d'apprentissage.

En tirant des leçons, cette validation vise à informer la conception et la mise en œuvre du nouveau DSIR, et contribuer à l'amélioration de la qualité de l'auto-évaluation des DSIR. Les principales parties prenantes concernés comprennent: l'équipe du DSIR Afrique de l'Ouest, le Conseil d'administration, la Direction de la Banque et la CEDEAO.

Cette évaluation a été effectuée sous forme d'examen sur dossier, fondé sur les documents disponibles (c.-à-d. RA DSIR, rapport de progrès de la mise en oeuvre, RA des projets, DSIR, revue à mi-parcours du DSIR) sur la performance du DSIR-AO, et des réunions et discussions avec une partie de l'équipe du RA. Elle est basée sur "le format annotée des rapports d'achèvement des Stratégies pays de la Banque-2007''. Ce format annoté fourni une évaluation de la performance basée sur les objectifs, couvrant implicitement trois des cinq critères d'évaluation de l'OCDE/CAD : pertinence, efficacité et efficience. La validation évalue également la performance de la Banque dans la gestion des risques, le dialogue sur les politiques, les partenariats et la coordination de l'aide. La méthodologie d'évaluation régissant cette validation figure à l'Annexe 2.

2.2. Orientation stratégique du DSIR 2011-2015

Le DSIR AO 2011-2015 a mis l'accent sur deux piliers stratégiques majeurs : i) Connecter les marchés régionaux ; et ii) renforcement des capacités institutionnelles en vue d'une mise en œuvre efficace du programme d'intégration régionale. Le choix de ces deux piliers était fondé sur une évaluation exhaustive des enjeux de l'intégration économique dans la région. En fait, la région est confrontée à des défis majeurs en matière de défaillances et déficits infrastructurels, qui entravent le commerce et les investissements entre les pays de la région et au-delà. La revue à mi-parcours du DSIR a débouché sur un léger changement au titre du Pilier 1 dont l'énoncé a été reformulé comme suit : « Développement des infrastructures régionales ». Le secteur de l'agriculture a donc été ajouté à ce pilier afin de mieux aligner l'appui régional sur les domaines prioritaires de la Stratégie décennale de la Banque (Agriculture, égalité hommes-femmes et fragilité).

Au titre du Pilier 1, la Banque s'est engagée à appuyer le développement des infrastructures, notamment dans les secteurs des transports, de l'énergie, des infrastructures du secteur privé, des TIC et de l'agriculture et, comme indiqué ci-dessus, l'accent étant mis désormais le secteur de l'agriculture, à l'issue de la revue à mi-parcours du DSIR. La stratégie visait à traiter des problèmes importants en matière d'infrastructure des transports, qui ont entravé le développement du commerce intra-africain et du flux des investissements entre les pays. Le second pilier a mis l'accent essentiellement sur l'appui au renforcement des capacités en faveur de projets spécifiques, ainsi que sur l'appui aux centres d'excellence régionaux, et sur le programme régional de renforcement des capacités statistiques. Pour ce qui est de l'appui aux activités hors prêts, le DSIR prévoyait également d'entreprendre un certain nombre d'études économiques et sectorielles (EES) pour appuyer le dialogue sur les politiques dans la région, et de générer du savoir pertinent pour les enjeux régionaux.

Le DSIR a fait l'objet d'une revue à mi-parcours pendant la grave crise de l'épidémie d'Ebola qui a touché trois pays ouest-africains : Sierra Leone, Liberia et Guinée. Cette situation a déclenché une prompte réaction de la Banque à travers l'approbation et la mise en œuvre de 9 projets en réponse à l'épidémie d'Ebola. Un changement majeur qui a fait suite à la revue à mi-parcours a été la prolongation de la stratégie jusqu'en 2017. Les raisons à l'appui de cette prolongation étaient les suivantes : i) synchroniser la stratégie de la Banque avec la préparation et le lancement du nouveau Plan stratégique 2016-2020 de la CEDEAO ; ii) permettre à la Banque de finaliser l'élaboration du nouveau modèle de présentation, des lignes directrices et du canevas des futurs DSIR, et iii) de donner suffisamment de temps pour préparer le DSIR 2018-2022 .

La validation a été confrontée à deux obstacles majeurs : i) étant donné qu'il s'agit d'une étude documentaire et qu'elle a été achevée dans un délai relativement court, il y a peu de possibilités de valider les preuves à la faveur d'entretiens ; ii) les déficits de données du champ d'études du RA limitent la mesure dans laquelle la validation peut évaluer de manière convaincante la performance du programme.

3. ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DU DSIR

3.1. Pertinence

Bien que le rapport d'achèvement n'ait pas spécifiquement attribué de notes pour la pertinence de la stratégie et du programme régionaux, la performance à cet égard a été traitée. L'évaluation ci-dessous est basée sur le DSIR, le RA et d'autres documents stratégiques.

3.1.1 Alignement de l'orientation stratégique du DSIR sur les objectifs de développement de l'intégration régionale

Le DSIR AO 2011-2015 a été sous-tendu par une solide analyse du contexte régional et des facteurs qui constituent un obstacle à l'intégration régionale. Huit EES[1] ont été réalisées pour appuyer l'élaboration du DSIR. Elles couvraient divers secteurs, dont le commerce, le secteur privé, l'énergie, le transport, l'eau, les TIC et la macroéconomie. En outre, des réunions de consultation ont été tenues avec les pays membres de la CEDEAO pour s'assurer qu'ils étaient d'accord avec les piliers et les priorités programmatiques proposés du DSIR.

Les piliers du DSIR 2011-2015, à savoir : « la connexion des marchés régionaux et le renforcement des capacités institutionnelles » sont bien alignés sur l'énoncé de mission de la Vision 2020[2] de la CEDEAO : « *créer une région sans frontières, pacifique, prospère et homogène, où les gens ont la capacité d'accéder aux immenses ressources de la région et de les exploiter, grâce à une bonne gouvernance et à la création d'opportunités en vue d'un développement durable et de la préservation de l'environnement* ». Pour mettre en œuvre cette vision, la CEDEAO a élaboré son Plan stratégique régional 2011-2015. Deux piliers de ce plan stratégique sont directement reliés à ceux du DSIR, à savoir : i) promouvoir le développement des infrastructures pour appuyer un environnement des affaires compétitif, un développement et une coopération durables dans la région, et ii) renforcer les capacités institutionnelles. Le renforcement des capacités est également identifié comme l'une des principales contraintes qui pèsent sur la réalisation des objectifs régionaux fixés dans la Vision 2020 et dans le Plan stratégique de la CEDEAO.

Alignement sur les objectifs de la stratégie de chaque pays

Les enjeux et les priorités du DSIR sont bien alignés sur les priorités nationales. Dans tous les pays membres de la CEDEAO, au moins un des piliers des DSP, qui ont été élaborés pendant le cycle du

[1] Voir liste complète de ces EES
[2] Plan stratégique régional 2011-2015 de la CEDEAO

DSIR, a porté soit sur le développement des infrastructures, soit sur le renforcement des capacités, soit encore sur les deux. Ce qui a permis non seulement de renforcer la cohérence du DSIR au niveau régional, mais encore, à l'échelle nationale, de réaliser, avec l'appui de la Banque, les programmes nationaux de développement.

Alignement sur les stratégies et politiques d'intégration régionale de la Banque

Le DSIR était également bien aligné sur les priorités institutionnelles de la Banque en matière de coopération régionale. Dans la Stratégie à moyen terme (SMT) 2008-2012, la Banque s'est engagée à consacrer une grande partie de ses investissements au développement de l'infrastructure, notamment dans les secteurs du transport, de l'énergie et des TIC. La SMT devait accroître son engagement et son appui à l'intégration régionale et aux États fragiles, ainsi qu'au genre, au changement climatique et à la gestion du savoir dans ses opérations. En 2013, la Banque a élaboré sa Stratégie décennale (SD), couvrant la période 2013-2022, pour orienter ses activités dans les pays membres régionaux. L'intégration régionale et le développement de l'infrastructure ont constitué les deux principaux domaines prioritaires de la SD. Cette stratégie engage aussi la Banque à s'intéresser tout particulièrement à la promotion de l'intégration régionale sur le continent, comme le firent les nouvelles politique et stratégie d'intégration régionale 2014-2023, dans lesquelles le développement de l'infrastructure a été retenu comme prioritaire.

3.1.2 Pertinence de la conception de la conception du DSIR pour atteindre les objectifs:

L'élaboration du DSIR a été appuyée par plusieurs études, couvrant les principaux domaines d'intégration régionale, à savoir : les corridors de transport, les ports, l'énergie, l'eau et les TIC. La stratégie était également fondée sur des consultations détaillées avec les pays membres de la CEDEAO, couvrant le contexte de l'intégration régionale, les enjeux et les opportunités stratégiques dans la région. Les consultations nationales ont été suivies par un séminaire de dialogue tenu à Ouagadougou en novembre 2010. Tirant parti de ses études analytiques et consultatives, les domaines prioritaires stratégiques du programme de la Banque ont été choisis pour résoudre deux problèmes contraignants pour l'intégration économique régionale : insuffisance d'infrastructures transfrontalières et faiblesse des capacités institutionnelles et humaines des communautés économiques régionales (CER).[3] La conception du DSIR a aussi identifié les principaux risques associés à la mise en œuvre du programme dans la région, même si elle n'a pas précisé les mesures susceptibles d'être prises pour atténuer les risques et assurer la bonne exécution du programme.

Le cadre des résultats (CR) du DSIR était solide dans certains domaines et fragile dans d'autres. Les objectifs globaux, en ce qui concerne les deux piliers, ont été clairement énoncés et les projets identifiés sont liés aux enjeux identifiés dans chaque pilier. Les résultats définitifs escomptés pour certaines interventions ont été aussi clairement spécifiés, mais le CR n'a pas identifié les produits et leurs indicateurs, particulièrement en ce qui concerne le Pilier 2. À l'issue de la revue à mi-parcours, bien que l'agriculture ait été ajoutée au champ de l'appui, le CR du DSIR révisé ne comprenait pas les indicateurs des objectifs sectoriels ou de performance spécifiques (produits et résultats) pour le secteur proposé de l'agriculture. En outre, même si les domaines prioritaires du DSIR englobaient l'agriculture et l'appui au secteur privé, le programme indicatif de prêts dans le CR n'a pas tenu compte de l'appui programmé de la Banque en faveur du secteur privé.

Pendant la revue à moyen terme, l'analyse du portefeuille a conclu que la Banque avait surestimé sa capacité à exécuter le programme initialement prévu. Cette situation a fait que huit opérations ont été annulées, faute de financement.

Degré de prise en compte des questions transversales dans l'examen du CR

Bien que le DSIR prévoie de prendre en compte les questions transversales (genre, changement climatique, environnement et inclusion sociale) dans la conception et tout au long de la mise en œuvre,

[3] « Communauté économique régionale » désigne les principaux organes régionaux, notamment la CEDEAO et UEMOA.

il ressort des informations contenues dans le RA que ces questions n'ont bénéficié que d'une attention limitée pendant l'exécution et le suivi du programme. Il n'existe pas de preuve de l'appui à la prise en compte des questions transversales pertinentes dans le RA, même si, en ce qui concerne le genre, les résultats relatifs aux produits/résultats en matière de genre sont fournis dans certains projets. En fait, le CR indique que, dans certains cas, les quotas de genre ont été appliqués dans des projets choisis, mais qu'aucune information n'a été fournie sur les produits ou les résultats en termes de développement effectif du genre.

Compte tenu de l'évaluation qui précède, la pertinence du DSIR est jugée satisfaisante. Le DSIR est bien aligné sur les stratégies nationales, régionales et de la Banque.

3.2. Efficacité

3.2.1 Efficacité au titre des produits réalisés

En termes de réalisation des produits, l'évaluation a considéré les informations fournies dans le RA et dans certains documents additionnels de projets pour compléter l'analyse (c.-à-d. rapports sur l'état d'exécution, rapports de supervision et rapports d'achèvement de projets). La validation de cette section est structurée selon les piliers.

Pilier 1 : Développement des infrastructures régionales

Infrastructures de transport : sur la période du DSIR (2011-2015) jusqu'à l'extension, 11 projets de transport ont été programmés, dont 10 ont été effectivement approuvés et exécutés, même s'ils se trouvent à différents stades d'exécution. Le projet de la route Boké-Québo (Guinée-Guinée Bissau) a été suspendu mais les raisons n'en sont pas élaborées dans le rapport d'achèvement.

Le projet de la route Lomé-Ouagadougou est achevé. Selon le dernier rapport sur l'état d'exécution du projet, la plupart des produits étaient achevés à 100% à Août 2018, certains dépassant même leurs cibles. Les produits restants ont été jugés en bonne voie de réalisation à la date révisée d'achèvement du projet (décembre 2018). Pour ce qui est du projet Lomé-Cotonou, le rapport d'achèvement indique que le projet est achevé, mais des informations fragmentaires sont disponibles sur l'achèvement des produits programmés. Le rapport d'achèvement fait état uniquement du nombre global de kilomètres de route construits, sans d'autres détails sur les économies en termes de temps de trajet ou de flux commercial sur ce corridor.

Le pont Trans-Gambien, reliant le Sénégal à la Gambie, a été achevé et ouvert à la circulation en janvier 2019. Le RA du DSIR indique que le projet a dépassé ses objectifs en termes de création d'emplois, même s'il n'a pas été possible de vérifier dans quelle proportion les femmes ont été employées par le projet. La validation à travers le dernier rapport de supervision disponible du projet, datant de février 2019, montre que globalement 90 % des produits ont été achevés, avec plus de 85 % pour les principales composantes du pont. Cependant, des produits comme les postes-frontière à guichet unique et les routes d'accès accusent des retards. Le projet de transport de l'Union du fleuve Mano a été approuvé en 2014, pour permettre un accès de transport efficace aux comtés du sud-est du Liberia et, par extension, aux autres comtés[4] de l'Union du fleuve Mano. Selon le rapport de supervision (novembre 2018), les 4 indicateurs de produits du projet sont en bonne voie, avec un taux moyen d'exécution de 65 %.

Les travaux de construction se poursuivent pour le projet du corridor transsaharien (Niger, Chad). Selon le RA, les travaux de construction sont exécutés à 40 % pour la route Arlit-Assamakka et devraient être achevés au courant du premier semestre de 2019. Du côté nigérien, le rapport de supervision (juillet 2018) montre que les principales composantes du projet, notamment le pont sur le fleuve à Farié, sont réalisées à 17% seulement. Cependant, d'autres produits programmés, comme la construction de deux écoles, de points d'eau et d'un centre de santé, ont été achevés. Bien que des projets soient encore

[4] Union du fleuve Mano : Liberia, Sierra Leone, Guinée et Côte d'Ivoire.

en cours, le RA n'a pas pu donner davantage de détails concernant leur état d'exécution, les produits qui ont pu être réalisés.

Bien que les projets accusent des retards au démarrage, et que certains soient en cours d'exécution, les projets seront potentiellement achevés avec des produits satisfaisants.

Pour ce qui est du secteur de l'énergie, tous les projets[5] sont en cours d'exécution et, selon les informations disponibles dans le RA, les produits associés aux lignes d'interconnexion ne sont pas encore réalisés. Le RA fait état de l'achèvement en termes de formation et d'électrification de 40 villages en Côte d'Ivoire. Quant aux projets de connexion de l'OMVG[6] et de CLSG, les travaux ont démarré, avec l'achèvement prévu en 2020. En ce qui concerne le renforcement des capacités liées aux projets CSLG, 86 des 319 sessions de formation programmées sont achevées jusqu'ici. S'agissant du projet de l'OMVG, des retards ont été notés dans le démarrage de la phase de construction de la centrale de Sambagalou en raison de problèmes liés à la passation de marchés. La validation a noté, sur la base du rapport de supervision (décembre 2018), qu'aucun progrès n'avait été effectué au titre des principaux produits du projet (c.-à-d. la centrale hydroélectrique de Sambagalou, les lignes de transmission). Le marché pour la construction de la centrale de Sambagalou, dont le contrat avait été signé en 2013, a été annulé en 2017. Un nouveau contrat a été négocié par la suite et les travaux de construction devraient démarrer au courant du premier semestre de 2019.

Dans le secteur de l'énergie, faute de réalisation des principaux produits et résultats du programme, l'efficacité de l'appui de la Banque est jugée insatisfaisante.

Pour ce qui est du système de connectivité des infrastructures stratégiques des TIC, le projet de la dorsale transsaharienne à fibre optique est toujours en cours, avec un taux d'exécution de 25 % seulement selon les informations contenues dans le RA. Il n'y a pas suffisamment d'évidence sur la probabilité de réalisation des produits.

Dans le secteur de l'agriculture, le programme de la Banque a appuyé le renforcement de la résilience face à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle dans la région du Sahel. Il existe des preuves de tendances positives en matière de sécurité alimentaire ---par exemple, en 2017, il a été rapporté que la production de céréalière avait augmenté de 2,05 % au Sahel par rapport à celle de l'année 2016. Le RA fait état de produits réalisés au Niger en termes d'augmentation du nombre de mini-barrages et d'aménagement de petits périmètres d'irrigation ; d'une croissance de 29,25 % de la production de l'agriculture irriguée, ainsi que de la création de 21.000 emplois dans le secteur agro-sylvo-pastoral. La validation, basée sur le dernier rapport de supervision de projet disponible (février 2019), indique que sur les 13 indicateurs de produits, 9 sont achevés à hauteur de 70 % au moins, tandis qu'aucun progrès n'a été accompli pour 3 indicateurs. Un projet du secteur privé (projet d'OLAM Africa Investment[7]) dans ce domaine a été approuvé, mais le RA n'a pas indiqué dans quelle mesure des avancées ont été enregistrées dans l'exécution de deux sous-composantes de ce projet.

L'efficacité de l'appui de la Banque dans le secteur agricole est jugée satisfaisante, compte tenu des progrès réalisés dans les deux principaux projets décrits ci-dessus.

Pilier 2 : Renforcement des capacités en vue d'une mise en œuvre efficace des politiques et des projets

Renforcement des capacités en vue de l'intégration du secteur financier*:* la Banque a fourni un appui au renforcement des capacités du secteur financier et de l'intégration financière, à travers différents instruments tels que les lignes de crédit, les prises de participations, le financement du commerce et l'appui sous forme de conseils. Selon le RA, le projet de développement du système de paiement de la ZMOA, au moment de l'établissement du rapport, était exécuté à 97 % et ses principaux

[5] Projet d'interconnexion de l'OMVG (Sénégal, Gambie, Guinée, Sierra Leone), les projets d'interconnexion électrique CLSG ; projet d'interconnexion électrique Guinée-Mali ; projet d'interconnexion électrique Nigeria-Niger-Burkina Faso-Bénin.

[7] Quatre pays ont bénéficié du projet OLAM, dont 2 d'Afrique de l'Ouest : Cameroun, Ghana, Sénégal, Mozambique

produits avaient été achevés, dont l'amélioration des règlements bruts en temps réel, l'amélioration de l'automatisation des paiements au détail, le développement du traitement automatisé des chèques, l'automatisation d'une chambre de compensation, et le développement des applications bancaires. Le projet a réalisé son produit d'accroître l'efficacité des transferts de fonds entre les pays.

La stratégie a obtenu des résultats satisfaisants dans le cadre de ce volet du renforcement des capacités.

Renforcement des capacités en vue d'une mise en œuvre efficace des politiques et des projets régionaux, en particulier dans le secteur de l'infrastructure (transport et énergie): selon le RA, la Banque a financé le renforcement des capacités en fonction des besoins de ses projets nationaux et régionaux. Le RA n'a pas fourni assez de détails sur ce qui avait été effectivement couvert en termes de renforcement des capacités liées aux projets, de leurs produits ou résultats. La Banque n'a cessé d'appuyer les CER, les institutions régionales spécialisées ainsi que les agences de coordination de l'intégration nationale et régionale pour appuyer l'amélioration du cadre institutionnel de coordination et de gestion des projets régionaux. Des informations partielles ont été fournies dans le RA sur les résultats de cet appui. La validation relève que la Banque a fourni un appui au renforcement des capacités du Pool énergétique d'Afrique de l'Ouest en appui au projet énergétique CLSG, et du rapport sur l'état d'exécution (daté de mars 2018), il ressort que 86 sur 319 sessions de formation avaient été assurées dans tous les 4 pays et que du matériel informatique avait été fourni.

En ce qui concerne les capacités de l'UEMOA et de la CEDEAO, l'appui de la Banque avait été administré à travers son projet de renforcement des capacités statistiques dans les PMR. Le RA n'a pas fourni de détails concernant les cas spécifiques de l'UEMOA et de la CEDEAO, ni sur les résultats obtenus.

À l'exception du projet de renforcement des capacités de CLSG, il n'existe pas d'informations suffisantes disponibles dans le RA pour donner une note concluante pour ce volet de l'appui au renforcement des capacités.

Appui aux centres d'excellence en science et technologie*:* Le projet d'appui à l'enseignement supérieur (HESP) a été achevé et les résultats contenus dans le RA font état de 1504 formations dispensées aux maîtres de conférences, d'appui à 86 équipes de chercheurs et de 97 bourses octroyées. De même, le projet destiné à appuyer un réseau d'institutions de science et de technologie (SNAIST) a été exécuté avec succès et les résultats globaux sont déclarés avoir été atteints, et ont même été dépassés dans certains cas. Le rapport d'achèvement de projet montre que les résultats atteints sont satisfaisants. Au titre de la composante 1 du projet (facilitation de la constitution de réseaux régionaux et institutionnels) 192 % des produits programmés ont été réalisés. S'agissant de la composante 2 (amélioration de la pertinence de la formation et de la recherche), 100 sur l'ensemble des produits prévus ont été réalisés, avec 2 composantes annulées et les ressources réaffectées à d'autres activités. La dernière composante de la gestion du projet a été achevée à 86 % par rapport à ce qui avait été programmé initialement. Cependant, il importe de noter que ces deux projets (HESP et SNAIST) ont été approuvés avant la période de l'actuel DSIR (2006, 2009). Le SNAIST a été suivi par le projet d'appui à l'Institut Nelson Mandela de science sociale et de technologie, approuvé en 2016. Ce projet a pour objectif de promouvoir une série d'établissements d'enseignement ou de centres d'excellence de classe internationale en Afrique. Ce projet est en cours, et des informations parcellaires sont disponibles sur sa récente performance.

Globalement, l'appui aux centres d'excellence a été satisfaisant sur la période, même si un suivi étroit est nécessaire pour assurer que les projets en cours sont judicieusement mis en œuvre.

Table 1 : Résumé des performances (produits)

Pilier 1	**Réalisation des produits**	**Pilier 2**	**Réalisation des produits**
Transport	Probabilité d'être achevé avec des produits satisfaisants.	Centres d'excellence	Satisfaisant
Energie	Insatisfaisant	Renforcement des capacités pour la mise en œuvre des projets/programmes.	Satisfaisant
TIC	Impossibilité de conclure[8]	Renforcement des capacités pour l'intégration du secteur financier	Satisfactory
Agriculture	Satisfaisant		

3.2.2 Réalisation des résultats en termes de développement:

Les rapports sur les résultats en termes de développement ont été extrêmement rares dans le RA. La validation a complété la base limitée d'informations, le cas échéant, avec la communication de résultats à partir des rapports de supervision et d'état d'exécution.

En ce qui concerne les interventions du Pilier 1, le RA fait état de certains résultats : l'amélioration de l'indice d'accessibilité en milieu rural sur la route Lomé-Cotonou (de 30 % à 35 %). En outre, il a été indiqué que le temps de trajet entre Ouidah et Hillacondji avait été réduit de 50 %.

Bien que le projet de la route Lomé-Ouagadougou soit achevé, peu d'informations sont disponibles sur la réalisation des résultats de cet important projet. Le RA mentionne seulement une réduction du temps de trajet et l'amélioration du flux du trafic et de la sécurité des usagers, ainsi que la création d'un certain nombre d'emplois pendant la phase de construction du projet. Selon le rapport de supervision datant d'août 2018, les résultats obtenus sont très limités, avec seulement un résultat affichant un taux d'avancement de 22 %, les 3 autres restants n'avaient pas enregistré de progrès en ce moment-là.

Le projet de pont Trans-Gambien a été achevé au début de 2019 selon le RA du DSIR (même si des travaux de construction se poursuivent encore pour quelques composantes du projet en 2019), et il a débouché sur une augmentation du nombre des déplacements des ménages vers les services d'éducation et de santé. Le projet a également permis la création d'emplois pendant la phase de construction même s'il n'apparaît pas clairement que ces résultats ont été à la mesure de l'objectif initial fixé au stade de la conception. La validation, à travers le dernier rapport de supervision disponible (févr. 2019), conclut que les résultats du projet (réduction des coûts de transport, facilitation de la circulation routière, et réduction du temps de trajet et du transport transfrontalier) n'ont pas encore été atteints.

Dans le secteur de l'énergie, l'exécution des projets se poursuit et aucun résultat n'a été évoqué dans le RA. Les retards de démarrage ont négativement impacté ces projets. Dans le cas du projet de l'OMVG, par exemple, l'atteinte des résultats est limitée, aucun progrès majeur n'ayant été accompli en termes de construction d'infrastructures physiques. Le rapport de supervision de décembre 2018 indique que les résultats du projet n'ont pas encore été atteints, à l'exception de certaines avancées enregistrées en termes de création d'un certain nombre d'emplois permanents (c.-à-d. 127 personnes

[8] Dû au manque de données suffisantes

recrutées, contre un objectif de 290 personnes, dont 30 femmes) et d'emplois temporaires (c.-à-d. 144 personnes recrutées, contre un objectif de 3500 personnes, dont 350 femmes).

Les réalisations au titre des résultats dans le secteur de l'agriculture, indiquées dans le RA, sont très modestes. Le RA fait état uniquement des résultats au Burkina Faso, alors que le projet couvre effectivement 4 autres pays (Mali, Niger, Gambie et Sénégal). Dans ce secteur, la Banque appuie également le programme de renforcement de la résilience face à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle au Sahel (P2RS), qui implique 5 pays (Sénégal, Gambie, Niger, Mali et Burkina Faso). Le programme a pour objectif d'accroître la productivité et la production des cultures sahéliennes dans les pays participants. Le rapport de supervision du projet (février 2019) indique que les effets (augmentation de la production et de la productivité et augmentation des revenus des ménages) du projet ne se sont pas encore manifestés. Il convient de noter deux problèmes qui freinent l'exécution du projet : la mauvaise gestion financière du projet et le non-respect des règles et procédures de la Banque en matière d'acquisitions. Cependant, selon les rapports, les pays participants prennent en compte les préoccupations en matière de résilience dans leurs politiques et stratégies agricoles respectives. L'autre initiative appuyée par la Banque est le projet OLAM Africa Investment. Le RA n'a pas analysé les résultats obtenus à ce jour dans le cadre de ce projet.

En général, la présentation des résultats concernant le premier pilier de l'appui du DSIR est éparse et incomplète dans le RA. Quelques indicateurs superficiels de résultats sont fournis dans certains secteurs mais le CR dans l'annexe du RA n'indique pas clairement quel projet a contribué à ces résultats.

En ce qui concerne le second pilier du DSIR, le renforcement des capacités, le compte rendu du RA sur les résultats est partiel et incomplet, et sans référence aux objectifs de cette coopération. Dans le cadre du renforcement des capacités en vue de la mise en œuvre du projet, les activités de renforcement des capacités n'ont pas contribué à la bonne réalisation des activités, comme ce fut le cas pour les projets du Pool énergétique d'Afrique de l'Ouest. En ce qui concerne l'appui aux centres d'excellence régionaux, le CR n'a pas identifié des résultats spécifiques liés aux deux projets exécutés. De plus, il n'existe aucune indication dans le RA quant au point de savoir si les résultats ciblés, indiqués dans le CR, ont été atteints ou pas.

S'agissant du SNAIST, l'objectif était de renforcer les capacités du personnel qualifié en sciences et ingénierie dans la région de la CEDEAO. La validation relève que tous les résultats escomptés ont été atteints, dont l'augmentation de l'accès à l'enseignement supérieur de qualité dans les domaines de l'ingénierie et des sciences, et des diplômés qualifiés (de 50 à 360) ; augmentation de la participation des femmes à la formation en science et technologie ; l'amélioration de l'accès aux manuels et publications scientifiques (avec l'acquisition de 1000 ouvrages) ; amélioration de l'infrastructure, avec un laboratoire construit et bien équipé. Le RA du DSIR fait état également des résultats obtenus au titre du projet d'appui à l'enseignement supérieur.

Relativement au projet de développement du système de paiement de la ZMOA, les transferts de fonds le même jour au sein de la zone et les transferts de fonds de montants élevés dans les pays concernés ont augmenté de 45 %. Le RA indique que le résultat immédiat en termes de transferts de fonds le même jour a été atteint dans tous les pays concernés.

La Banque a également fourni un appui considérable au secteur privé, même si le RA n'a donné aucun détail sur les résultats de ces investissements. La Banque a ouvert six lignes de crédit en faveur du secteur privé (institutions financières régionales) et effectué une prise de participations. Ce qui a été réalisé avec les lignes de crédit et la prise de participations n'apparaît pas clairement, pas plus que les progrès accomplis vers l'atteinte des objectifs fixés pour ces opérations. Les opérations du secteur privé ont représenté 32 % (en valeur) du portefeuille régional de la Banque à Août 2018.

Programme hors prêts de la Banque: Pendant la période du DSIR, la Banque a dépassé de loin ses objectifs en termes d'EES réalisées. Les dix-sept études économiques et sectorielles (EES) ont été achevées, dont dix ont enrichi la préparation du DSIR, contre les cinq initialement prévues. La plupart

étaient des produits du savoir couvrant la performance et les stratégies relatives à divers secteurs de l'infrastructure et à l'intégration régionale et sous-régionale. Ces EES ont servi de base à la planification stratégique, à la conception de projets et au dialogue sur les politiques. Par exemple, une étude sur l'intégration régionale et la fragilité ont servi non seulement d'outil de plaidoyer, mais encore de base pour le lancement des projets dans les secteurs des routes et de l'énergie dans les pays du fleuve Mano. De plus, les EES ont sous-tendu le dialogue sur l'importance de l'intégration régionale et sur le rôle que certains pays comme le Sénégal, le Cap-Vert et le Nigeria pourraient jouer dans ce processus.

Globalement, cette validation trouve que le programme hors prêts de la Banque a été très satisfaisant car il a permis de fournir des produits et des résultats attendus de lui.

3.2.3 Résultats supplémentaires:

La Banque a réagi promptement et judicieusement pour appuyer la réponse régionale face à l'épidémie d'Ebola de 2014, en finançant neuf projets dans les trois pays les plus touchés (Liberia, Sierra Leone et Guinée). Le RA indique que la Banque a rapidement conçu et approuvé neuf projets pour un investissement total de 300 millions d'USD pour appuyer les actions de lutte contre Ebola. Les projets ont couvert la formation, les structures de surveillance à base communautaire, la réhabilitation des ménages et des individus, ainsi que la réintégration des survivants dans les communautés. La Banque et d'autres partenaires ont également financé la création du Centre africain pour le contrôle et la prévention des maladies, ainsi que du Fonds social de reprise post-Ebola. Cela marque une étape importante dans la voie de la promotion des capacités de coopération régionale en matière de surveillance et d'alerte précoce.

3.3. Efficacité

3.3.1 Respect des délais (DSIR et opérations)

Le délai moyen entre l'approbation d'un projet jusqu'au premier décaissement s'est légèrement réduit, passant de 23,8 mois en 2014 à 21,46 mois en 2018 pour le portefeuille en cours, selon le RA. En outre, l'on dénombre actuellement 86 opérations dans le portefeuille pour un taux de décaissement total de 47,16 % à Août 2018. La validation indique que ce pourcentage repose essentiellement par le décaissement intégral des ressources destinées au financement des opérations du secteur privé. Par exemple, dans le secteur de l'énergie, le taux de décaissement n'est que de 8,61 %, tandis qu'il est de 45 % pour l'agriculture, de 30 % pour le transport, et de 99 % pour le secteur financier. Dix opérations sur 86 ont été approuvées entre 2017 et 2018, sans qu'aucun décaissement ne soit effectué. Par ailleurs, 31 des 86 opérations ont un taux de décaissement inférieur à 10 %. Le RA a jugé le taux de décaissement global "satisfaisant", même si l'analyse ci-dessus montre que ce n'est peut-être pas le cas.

Dans l'ensemble, le respect des délais du portefeuille est jugé insatisfaisante en raison du taux de décaissement relativement faible.

3.3.2 État d'exécution:

Selon le RA, à mi-parcours, il y avait des retards importants qui ont donné lieu à des progrès limités dans la mise en œuvre du portefeuille. Les retards de démarrage des projets ont conduit à l'annulation, à mi-parcours, de 8 projets à l'issue de la revue à mi-parcours du DSIR. Les annulations de projets sont imputables à diverses raisons, dont les retards de prise d'effet des accords de prêt, la faiblesse des capacités d'exécution (nationales et régionales), le manque de maîtrise des règles et procédures de la Banque en matière de passation de marchés et de décaissement, et les retards à remplir les conditions préalables au premier décaissement. Les retards des projets peuvent s'expliquer par la situation de fragilité qui prévaut dans certains pays où les projets régionaux sont exécutés. L'épidémie de maladie à virus Ebola, selon le rapport, a aussi contribué à ralentir l'exécution des projets dans les pays affectés.

L'état de mise en œuvre du portefeuille est jugé insatisfaisant en raison des retards considérables enregistrés.

3.3.3 Efficience de l'utilisation des ressources:

Même si le RA fait état de retards d'exécution, il n'a pas fourni d'indications concernant l'impact de ces retards sur l'efficience avec laquelle les ressources de la Banque sont utilisées, en particulier pour les projets qui ont été achevés.

Le temps et les coûts sont des facteurs importants dans l'estimation du taux de rendement d'un projet. Tout retard dans la réalisation de bénéfices ou toute augmentation des coûts pendant la période d'exécution des projets peut entraîner une réduction des avantages économiques et financiers des projets. La présente validation estime que tous les projets d'infrastructure ont enregistré des retards d'au moins une année ou davantage encore, comme c'est le cas dans le secteur de l'énergie. Ces retards peuvent réduire le taux de rendement (TR) à l'achèvement du projet.

L'efficience dans l'utilisation des ressources est donc jugée insatisfaisante.

4. PERFORMANCE DE LA BANQUE

4.1. La performance de la Banque en matière de gestion et d'exécution du programme

Le RA donne des informations partielles sur la performance de la Banque en ce qui concerne la gestion du programme. La conception du programme a pâti des lacunes notées dans l'élaboration du cadre de suivi des résultats, qui ont affecté à leur tour le suivi du programme et le compte rendu des résultats à l'achèvement. Pendant la revue à mi-parcours, un certain nombre d'entraves à la bonne mise en œuvre du portefeuille ont été identifiées, dont la supervision insuffisante des projets et l'assistance limitée fournie aux CER.

Cependant, le RA ne fournit aucun retour d'information sur la mise en œuvre des mesures qui ont été recommandées pour résoudre ces problèmes, ni n'indique comment ceux-ci ont impacté la mise en œuvre du portefeuille pendant la seconde moitié du cycle du DSIR. Le DSIR devait être conjointement suivi dans sa mise en œuvre par la Banque, la CEDEAO et l'UEMOA. Il a fait l'objet d'une revue à mi-parcours et d'une revue du portefeuille, un rapport combiné d'achèvement et de revue de la performance du portefeuille. Le RA ne fournit pas de preuve de la mise en œuvre effective du système de suivi-évaluation et de son utilisation pendant la période d'exécution du DSIR.

4.2. Qualité du partenariat

Le DSIR envisageait l'établissement de partenariat avec l'UEMOA, la CEDEAO, la Banque mondiale et certains donateurs bilatéraux. L'objectif était de renforcer les capacités des commissions, d'améliorer la préparation et la coordination des infrastructures régionales de transport et du programme de facilitation du commerce. Cependant, le RA n'a pas indiqué si des progrès avaient été accomplis à cet égard pendant la période de mise en œuvre du DSIR.

4.3. Coordination de l'aide et positionnement de la Banque dans la région

Selon le RA, bien qu'il y ait eu de nombreux donateurs intervenant dans la région dans différents secteurs, il n'existe pas de plateforme formelle pour l'harmonisation des activités dans la région. Cependant, il existe certaines initiatives en matière de coordination : l'Unité de préparation des projets de la CEDEAO, les sociétés à vocation spécifique (SVS) pour l'exécution de projets régionaux et le Cadre d'intégration régionale de la Banque avec l'Union Européenne (PAGoDA). D'après le RA, la Banque est active dans la mobilisation de ressources, à travers la Facilité d'investissement pour l'Afrique de la Commission Européenne.

4.4. Gestion du risque

Lors de la revue à mi-parcours de la mise en œuvre du DSIR en 2014, un certain nombre d'obstacles à la bonne mise en œuvre du programme ont été identifiés. Parmi les principaux obstacles figuraient : i) le manque de capacités au niveau des CER, ii) le suivi limité (ou absence de suivi) des activités les structures régionales d'exécution des projets, iii) l'appui limité de la Banque aux structures régionales, et iv) l'absence de mécanismes de communication et de suivi du portefeuille régional. Les enseignements et recommandations concernant les lacunes identifiées ont été retenus par toutes les parties pendant la revue à mi-parcours. Toutefois, le rapport d'achèvement n'indique pas dans quelle mesure ces dispositifs d'atténuation ont été mis en application et comment ils ont pu avoir une incidence sur la mise en œuvre du portefeuille ou les conceptions des projets ces dernières années de la période du DSIR.

Plus généralement, la Banque a identifié des risques susceptibles d'affecter la mise en œuvre des programmes d'intégration régionale, à savoir : i) la faiblesse persistante de l'engagement des États membres à mettre en œuvre les protocoles d'intégration commerciale et de transit inter-États ; ii) la dualité et la multiplicité de l'architecture d'intégration et la faible capacité et l'exécution lacunaire des opérations régionales ; et iii) l'instabilité politique. Pour atténuer ces risques, la principale mesure que la Banque a envisagée a été le renforcement des capacités de CER. Le bilan de la performance du programme d'infrastructure régionale donne à penser que la faiblesse des capacités de mise en œuvre demeure un problème que la Banque doit résoudre dans ses futurs engagements dans la région.

4.5. Dialogue sur les politiques

Pendant la période de la revue à mi-parcours, la Banque a engagé un dialogue régulier sur les politiques avec les communautés économiques régionales. Les EES produites par la Banque pendant cette période ont fourni une base solide à ce dialogue. Le RA met en lumière le cas de l'initiative PIDA à travers laquelle la Banque a renforcé le dialogue en vue d'accroître son appui au renforcement de l'aménagement des infrastructures dans la région. La Banque a aussi engagé activement le dialogue dans d'autres secteurs, dont la création d'un environnement propice au développement du secteur privé, notamment à travers le renforcement des politiques et des capacités des systèmes de paiement et l'intégration du secteur financier.

5. OBSERVATIONS RELATIVES A LA QUALITE DU RA DU DSIR (Y COMPRIS LE RESPECT DES LIGNES DIRECTIVES)

Le RA a conclu que la mise en œuvre de la stratégie avait été un succès. La présente validation estime que le RA manquait de preuves suffisantes à l'appui de cette assertion. Le rapport d'achèvement n'a pas indiqué suffisamment les produits et les résultats obtenus au titre du programme pendant la période du DSIR. Le RA aurait dû suivre la structure proposée dans les directives prévues pour les rapports d'achèvement des DSP, qui requièrent un compte rendu des réalisations qu'il faut distinguer des produits et résultats du programme. De plus, le RA n'a pas évalué la performance de la Banque, des

pays participants et des communautés économiques régionales dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie.

Bien que le DSIR n'ait couvert que la période allant jusqu'à la fin de 2017 (CR à l'annexe), étant donné que le RA n'est établi qu'en 2019, le compte rendu des résultats devrait avoir couvert la performance jusqu'à fin 2018. Cela aurait permis un compte rendu plus actualisé de la mise en œuvre du programme. Le RA indique également que huit opérations ont été annulées après la revue à mi-parcours, mais il n'a pas donné les raisons de ces annulations. Il aurait également été utile de fournir une analyse des causes des retards chroniques observés dans la mise en œuvre des opérations régionales.

En outre, les résultats sont communiqués dans certains cas au niveau du pilier (c.-à-d. projets d'infrastructure) qui n'est pas clairement relié à la performance dans les secteurs ou dans les projets financés. Même dans le cadre des résultats du RA en annexe, il y a des résultats tirés des programmes qui ne sont pas clairement reliés à des projets spécifiques. Bien que le DSIR ait visé à prendre en compte les questions transversales (en particulier la question de genre) pendant la mise en œuvre du programme, cela n'est pas pris en considération dans le cadre des résultats, avec de rares détails fournis dans le RA concernant les résultats obtenus.

Le RA devrait avoir fourni une évaluation plus rigoureuse de l'efficience de la mise en œuvre du DSIR tout au long du cycle du programme. Bien que les retards concernant les principales interventions soient notés, le RA n'a pas évalué spécifiquement les implications de ces retards pour les rendements du projet et l'efficience avec laquelle les ressources de la Banque ont été utilisées.

Le RA n'a pas évalué la viabilité du programme d'appui de la Banque, pas plus que la probabilité que les avantages du programme d'appui soient viables au cours des années à venir. Il s'agit là d'un déficit de couverture majeur dans le RA.

Globalement, le RA a tenu compte des lignes directives en vigueur pour l'élaboration de tels rapports, bien que certaines sections telles que le suivi & évaluation de l'assistance de la Banque, consultations avec les parties prenantes, les problèmes de gestion du portefeuille n'ont pas été explicitement examiné.

6. EVALUATION DES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS TIRES ET DES RECOMMANDATIONS

6.1. Enseignements tirés:

Quatre enseignements ont été tirés du RA du DSIR:

1. Premièrement, au niveau stratégique, le RA reconnaît l'intérêt de combler le déficit d'infrastructure physique et immatériel aux fins de promouvoir le transport et le commerce, et d'accroître la valeur des actifs en vue du développement des infrastructures régionales. Ce fut le cas des projets de corridor ;

2. Deuxièmement, en raison de l'émergence de thèmes tels que la sécurité alimentaire, le changement climatique et la résilience, la prise en compte du paradigme et de la stratégie du Sahel dans les priorités d'intégration de la CEDEAO est bénéfique pour la promotion de l'intégration dans la région CEDEAO-CILSS;

3. Un troisième enseignement majeur a été tiré de la crise d'Ebola et de la nécessité d'abandonner les solutions d'urgence et d'adopter une approche stratégique de développement sanitaire dans la région;

4. Quatrièmement, au niveau opérationnel, le principal enseignement met l'accent sur la nécessité de renforcer les capacités de mise en œuvre des organes d'exécution et des communautés économiques régionales (CEDEAO et UEMOA). C'est particulièrement important pour les règles et procédures de la Banque en matière de passation de marchés et de décaissement. Une étude sur les capacités des CER à exécuter les projets régionaux (dans le secteur du transport) a montré que ces capacités étaient limitées lorsqu'il s'agissait de mettre en œuvre des projets de grande envergure.

La validation soutient ces enseignements, mais souligne par ailleurs que, dans une région caractérisée par un déficit considérable de capacités d'exécution de projets, l'état de préparation des projets régionaux présente un grand intérêt et ne devrait pas être sous-estimé.

Autre enseignement tiré de la validation, la priorité stratégique accordée au développement du secteur privé revêt une grande importance pour l'accélération de la transformation structurelle et la promotion du commerce et des investissements transfrontaliers. Les solutions régionales, comme montrées dans le cas des systèmes de paiement, peuvent constituer une approche efficace pour contribuer à la création d'un environnement propice au développement du secteur privé.

6.2. Recommandations:

Le RA du DSIR recommande que la Banque continue d'appuyer les CER et les organes d'exécution, notamment en ce qui concerne leurs politiques et processus de passation de marchés et de décaissement. Cela contribuera à renforcer les capacités de gestion des projets et à améliorer la performance des projets régionaux.

L'autre volet que le RA du DSIR recommande de renforcer dans le prochain cycle du DSIR est le suivi des résultats. Une théorie du changement bien conçue est nécessaire pour assurer que des liens précis sont établis et que les indicateurs sont appropriés, spécifiques, exhaustifs et vérifiables. La prise en compte des questions transversales dans les interventions de la Banque devrait également être améliorée. Le suivi et la communication des résultats, au niveau régional, se sont révélés aléatoires, et le nouveau DSIR devrait identifier des mesures spécifiques pour renforcer le suivi et la communication de la performance (c.-à-d. produits et résultats) en vue de l'appui régional.

Pour le prochain cycle du DSIR, le RA a recommandé que le développement des infrastructures demeure le principal secteur que la Banque doit appuyer, en mettant un accent plus marqué sur la nécessité de compléter les investissements par l'harmonisation des politiques et l'élaboration de cadres juridiques et réglementaires. Les deux piliers proposés sont les suivants : i) appui au développement et à la connectivité des infrastructures régionales, et ii) développement des chaînes de valeur et intégration financière régionales. Le DSIR prévoit également de prendre en compte le renforcement des capacités au titre de ces deux piliers.

Même si la validation approuve les recommandations et les piliers ci-dessus de la prochaine stratégie, elle suggère que le renforcement des capacités, en appui à l'exécution des projets, continue d'être une priorité stratégique. Les conclusions de la validation montrent que les capacités d'exécution des projets régionaux demeurent un problème majeur, et cela est illustré par les retards considérables enregistrés dans l'exécution des projets et par les nombreuses annulations. Par conséquent, le renforcement des capacités de gestion des projets devrait être maintenu pendant la prochaine période du DSIR. En outre, la Banque doit également veiller à assurer la qualité à l'entrée des projets d'infrastructure en vue de leur bonne exécution.

7. RÉSUMÉ DE LA VALIDATION

Le DSIR a été étroitement aligné sur les priorités de développement dans la région, et sur les stratégies d'intégration régionales des organisations régionales, des pays eux-mêmes, et sur les priorités de la Banque en matière d'intégration régionale. L'accent mis sur le développement de l'infrastructure et le renforcement des capacités était conforme aux besoins de la région et a constitué le principal domaine prioritaire de la Banque en matière d'intégration régionale. Le programme de prêts et hors prêts qui a été finalement approuvé était pertinent au regard des objectifs identifiés dans le DSIR, même si sa mise en œuvre a connu de sérieux retards et des annulations.

Le rapport d'achèvement du DSIR pour l'Afrique de l'Ouest conclut que le programme de prêts de la Banque a été solide et très satisfaisant à l'issue de la revue à mi-parcours. Ce rapport a été produit après une évaluation à mi-parcours du portefeuille, qui a souligné les retards enregistrés dans le démarrage du projet, et a conclu que la Banque a sans doute été trop optimiste en ce qui concerne son portefeuille cible de prêts. Cela a entraîné l'annulation de 8 projets qui traînaient depuis leur approbation. Par conséquent, la performance du portefeuille s'est quelque peu améliorée, avec la progression de sa note qui est passée de 2,7 en 2013 à 3,4 en 2018. Par ailleurs, le portefeuille de la Banque s'est considérablement étoffé depuis janvier 2016 - un total de 56 projets régionaux ont été approuvés sur la période 2016-2018.

La performance de la Banque en ce qui concerne les appuis hors prêts est jugée satisfaisante, avec la réalisation de treize EES, contre cinq initialement prévues. Les EES ont servi de base à la préparation des projets et au dialogue sur les politiques en matière d'intégration régionale. De plus, la prompte réaction de la Banque face à l'épidémie d'Ebola en 2014 a été très satisfaisante, notamment à travers la mise en œuvre de plusieurs projets pour atténuer la crise.

En ce qui concerne la performance du portefeuille, le RA juge la performance globale satisfaisante, même s'il note également que des problèmes majeurs demeurent. À août 2018, près de 47,3 % des projets régionaux du secteur public étaient considérés comme des projets à problèmes lors de la revue du portefeuille. Le présent rapport de validation relève que c'est l'exécution rapide des opérations d'ouverture de lignes de crédit au secteur privé qui a sensiblement dopé la performance du portefeuille. Une fois exclues les opérations du secteur privé, il devient évident que la performance du portefeuille est sensiblement inférieure aux normes de la Banque, et que des mesures correctives vigoureuses sont requises pour améliorer la mise en œuvre du programme.

Le RA indique que la réalisation des résultats est satisfaisante. Cependant, il n'existe pas d'assez de preuves dans le RA pour étayer cette conclusion. Les rapports sur les projets, les secteurs les produits et les résultats au niveau national ont généralement fait défaut pour les deux piliers de la stratégie. Des preuves plus solides et plus exhaustives sont nécessaires pour évaluer les résultats obtenus en termes de développement. Par conséquent, la validation estime que les preuves présentées dans le RA concernant les résultats engrangés sont insuffisantes pour appuyer la note « satisfaisant » octroyée pour la performance du programme.

Table 2: Résumé des performances

Critères	Résumé des performances
Pertinence	Le portefeuille est jugé satisfaisant pour sa pertinence par rapport aux priorités régionales, aux politiques et stratégies de la Banque sur l'intégration régionale et aux stratégies pays dans la région CEDEAO. La validation a identifié quelques faiblesses and le cadre de résultats. Globalement, la performance est donc sur cette base jugée satisfaisante pour la pertinence.
Efficacité	Globalement, l'efficacité du DSIR est jugée satisfaisante pour la réalisation des produits.

	Cependant, les effets du programme n'ont pas été validés à cause de l'insuffisance d'information dans le RA et les autres documents disponibles
Efficience	L'efficience est jugée insatisfaisante en raison des retards et du taux de décaissement qui reste relativement bas. Certains projets ont été annulé pendant la période du DSIR.
Durabilité	La validation n'a pas évalué le critère de durabilité, qui n'était pas couverte dans le RA. Il existe peu de données disponibles pour permettre une évaluation solide de ce critère.

Dans l'ensemble, de l'avis de la validation, la Banque devrait prendre en compte les éléments ci-après dans sa future stratégie et dans la mise en œuvre du portefeuille des projets relatifs à l'intégration régionale :

- Tout d'abord, des actions plus importantes doivent être entreprises pour renforcer les capacités en matière d'exécution de projets régionaux. Lors de la revue à mi-parcours, des recommandations visant à accroître les capacités d'exécution de projets ont été faites. Cependant, le RA n'a pas indiqué si ces recommandations ont été adoptées ou se sont révélées utiles. Il ressort clairement du RA que le programme en expansion de la Banque recèle encore d'insuffisances en matière d'exécution. L'appui constant au renforcement des capacités d'exécution, notamment en ce qui concerne la conception et l'exécution du programme, est requis.

- Ensuite, l'amélioration des systèmes de suivi et évaluation des résultats des projets (produits et effets) et la mesure dans laquelle les thèmes transversaux ont été pris en compte sont déterminantes. Les insuffisances du RA en termes de communication des résultats procèdent non seulement des lacunes du CR, comme noté dans le RA, mais encore des sérieuses lacunes en matière de suivi des résultats aux niveaux du projet et du secteur. Les futurs DSIR tireraient parti d'une matrice de cadre de résultats plus rigoureuse, assortie d'indicateurs précis quant aux produits et aux résultats, pour permettre un suivi satisfaisant des résultats et des progrès.

- Enfin, la Banque devrait également être attentive à ses capacités financières et humaines lorsqu'elle programme ses interventions régionales, pour s'assurer que ses objectifs demeurent réalistes. La Banque doit être plus sélective dans son approche afin d'éviter les annulations de projets pour cause de manque de ressources financières ou de mauvaise qualité à l'entrée. Plus généralement, le nouveau DSIR ne devrait pas identifier uniquement les risques liés à l'exécution du programme, qui sont nombreux, mais identifier clairement les mesures d'atténuation pour permettre à la Banque et aux pays en charge de l'exécution de gérer ces risques.

Mesure de suivi par IDEV :

Une rapide évaluation de l'évaluabilité de l'ébauche du prochain DRIR de l'Afrique de l'ouest 2019 2025, dans le but d'en informer la conception, mise en œuvre et la qualité à la sortie.

ANNEXES

ANNEXE 1: Liste des références

Document de stratégie d'intégration régionale pour l'Afrique de l'Ouest 2011-2015

Document de stratégie d'intégration régionale pour l'Afrique de l'Ouest, revue à mi-parcours et revue de la performance du portefeuille

Stratégie d'intégration régionale du Groupe de la Banque 2009-2012

Politique et stratégie d'intégration régionale du Groupe de la Banque 2014-2023

Extension de deux ans jusqu'à la fin de 2017 du document de stratégie d'intégration régionale de l'Afrique de l'Ouest 2011-2015

Plan stratégique régionale de la CEDEAO 2011-2015

Projet de rapport d'achèvement du document de stratégie d'intégration régionale d'Afrique de l'Ouest

Rapports sur l'état d'exécution : corridor trans-Gambien, janvier 2019

Rapports sur l'état d'exécution : Projet de corridor Lomé-Ouagadougou

Rapports sur l'état d'exécution : Projet de corridor Lomé-Cotonou

Rapports sur l'état d'exécution : Projet énergétique de l'OMVG

Rapports sur l'état d'exécution : P2RS, février 2019

Rapport d'achèvement du projet SNAIST

Rapport d'achèvement du projet HESP

ANNEXE 2: Note méthodologique

L'opération de validation est basée sur une revue documentaire de sources pertinentes d'informations : le rapport d'achèvement du DSIR, les rapports de supervision et d'état d'exécution, les documents de politique et de stratégie de la Banque, les documents de stratégie des CER, les rapports d'achèvement de projet.

L'évaluation fait suite à un modèle qui avait été révisé et adapté à la validation du DSIR, et cela a fait l'objet de discussions avec les chefs de l'équipe chargée de l'établissement du rapport d'achèvement en vue d'un accord sur les différents volets que la validation couvrirait. Les critères ci-après sont évalués au titre de la présente validation.

PERTINENCE

a. Pertinence et orientation stratégique du DSIR par rapport aux objectifs de développement de l'intégration régionale

Alignement sur les priorités stratégiques des principaux organismes régionaux de développement (CEDEAO et UEMOA)
Alignement sur les objectifs de la stratégie de chaque pays
Alignement sur les stratégies et politiques d'intégration régionale
Évaluation de la pertinence ex ante et ex post des principaux enjeux de la région (y compris pendant la phase d'exécution).

b. Pertinence de la conception du DSIR

L'analyse devrait générer une évaluation de la pertinence de la conception du DSIR, en tenant compte des facteurs ci-dessus énumérés. L'évaluateur fera également des observations sur la conclusion du RA relative à cette section.
L'évaluation de la conception comprendra : le cadre de résultats, les hypothèses sous-jacentes des piliers, des risques et des mesures d'atténuation, ainsi que la mesure dans laquelle les questions transversales sont prises en compte dans le CR.

EFFICACITÉ

c. Efficacité dans la réalisation des produits

Un examen de la chaîne de résultats, y compris l'analyse de la façon de déterminer dans quelle mesure des indicateurs objectifs ont bien été atteints ; dans quelle mesure les indicateurs sont bien reliés aux objectifs, et mesurent la réalisation des objectifs ; et dans quelle mesure les indicateurs sont observables.

La validation évaluera les objectifs du DSIR. Dans les cas où les objectifs décrits dans le texte du RA ne peuvent pas être intégralement saisis dans la matrice des résultats, la validation couvrira également les objectifs évoqués dans le texte, qui devaient être atteints pendant la période du DSIR mais n'ont pas été pris en compte dans le cadre initial et même pendant la mise en œuvre du programme.

d. Réalisation des résultats en termes de développement

Il faut déterminer dans quelle mesure les interventions du DSIR ont permis d'obtenir les différents résultats escomptés (y compris pour les opérations hors prêts). Cette action couvrira tous les thèmes du DSIR et les principaux secteurs d'intervention. L'évaluateur devrait faire une évaluation basée sur les résultats présentés dans le rapport et les documents relatifs à l'achèvement du DSIR actuel. L'évaluateur déterminera aussi dans quelle mesure l'ensemble des résultats (escomptés ou non prévus) du programme, et trouvera les raisons à l'origine de tout écart éventuel ayant fait l'objet d'une analyse dans le RA du DSIR.

e. Résultats complémentaires non prévus (positifs ou négatifs), non pris en compte dans le cadre logique du programme).

Cela comprend les facteurs transversaux comme le genre, le changement climatique, ainsi que les questions liées à l'inclusion. Une évaluation sera faite pour déterminer dans quelle mesure les résultats complémentaires escomptés ou imprévus importants ont été pris en compte par le RA du DSIR. L'évaluation doit également déterminer comment le RA du DSIR a pris en compte ces résultats.

EFFICIENCE

f. Respect des délais

Évaluation de la ponctualité de l'exécution du programme et de son incidence sur la performance dudit programme, c.-à-d. évaluer les opérations figurant dans le portefeuille, sur la base d'une comparaison entre la période de mise en œuvre prévue et effective, à compter de la date de prise d'effet du premier décaissement. Cette évaluation devrait également examiner la ponctualité du traitement des programmes de la réserve et les approbations comme prévu dans le document sur le cycle du DSIR.

g. Évolution de la mise en œuvre

Aperçu de la performance du portefeuille pendant le cycle, ainsi que des tendances de l'évolution de la mise en œuvre, en tenant compte également des programmes hors prêts.

h. Utilisation efficiente des ressources

Ce point permettra d'examiner les rendements économiques et financiers escomptés et effectifs des investissements de la Banque pendant la période de mise en œuvre du DSIR.

PERFORMANCE DE LA BANQUE

- **a.** La performance de la Banque dans le cadre de la gestion et de la mise en œuvre du programme : évaluation de la performance de la Banque pendant le cycle du programme (conception, mise en œuvre, achèvement) en mettant l'accent sur les preuves tirées des documents de suivi (qualité de la supervision, achèvement). La validation évaluera la manière dont la Banque s'est organisée pour mettre en œuvre judicieusement la stratégie régionale. Cela permettra de déterminer la façon dont la Banque a réagi face aux changements de contexte.
- **b.** La qualité du partenariat sera examinée, en particulier avec d'autres institutions qui appuient la coopération régionale en Afrique de l'Ouest.
- **c.** Coordination de l'aide et positionnement de la Banque dans la région.
- **d.** Gestion de risque : une évaluation de la manière dont l'ensemble du programme a géré les risques qui se sont manifestés pendant l'exécution. Concentration sur les impacts des mesures prises pour gérer ces risques pendant le cycle. Identification d'autres risques persistants dans la perspective des futurs engagements de la Banque dans la région. Ces enseignements et informations seront exploités dans le cadre des actions prospectives liées à la préparation du prochain DSIR.
- **e.** Dialogue sur les politiques : le niveau des efforts, des priorités et des résultats du dialogue sur les politiques, entre la Banque et les autorités des organisations régionales de développement en particulier, sera évalué.

OBSERVATIONS SUR LA QUALITÉ DU RA DU DSIR

Une évaluation du degré d'exhaustivité des réalisations, sur la base des indicateurs, énoncés dans le cadre de suivi des résultats du DSIR, sera fournie. Sera également mesurée l'ampleur des progrès accomplis, dont fait état le rapport d'achèvement, dans le cadre de la mise en œuvre des interventions

convenues au titre du DSIR achevé. L'évaluateur déterminera dans quelle mesure les informations ou résultats communiqués dans le RA sont étayés par des preuves, et dans quelle mesure les preuves communiquées sont utilisées pour sous-tendre les enseignements et les recommandations axés sur l'avenir.

ÉVALUATION DES PRINCIPALES RECOMMANDATIONS FORMULÉES ET LEÇONS APPRISES

a. Leçons apprises

Fournir une brève description de tout accord/désaccord sur l'ensemble ou sur une partie des leçons apprises du RA du DSIR. Des enseignements pertinents additionnels et/ou reformulés (et génériques) tirés seront fournis ici, s'ils sont identifiés.

b. Recommandations

Fournir une brève description de tout accord/désaccord avec tout ou partie des recommandations tirées du RA du DSIR. Une liste des principales recommandations, nouvelles et/ou reformulées, du RA du DSIR, sera fournie, si elles sont identifiées.

Échelles de notation simplifiées

		Très satisfaisant - 4	**Satisfaisant - 3**	**Insatisfaisant - 2**	**Très insatisfaisant - 1**
Pertinence	Dans quelle mesure les piliers du DSIR sont-ils alignés sur les stratégies nationales, les stratégies régionales et les stratégies et politiques de la Banque relatives à l'intégration régionale ? Dans quelle mesure la conception du DSIR est-elle appropriée pour permettre d'atteindre ses objectifs ?	Les deux piliers du DSIR sont alignés sur tous les piliers des stratégies nationales ; sur les stratégies et politiques d'intégration régionale de la Banque ; et sur les stratégies régionales d'intégration. La conception est judicieuse malgré certaines lacunes.	Les piliers du DSIR sont alignés sur tous les piliers des stratégies nationales ; sur les stratégies et politiques d'intégration régionale de la Banque ; et sur les stratégies régionales d'intégration. La conception est judicieuse malgré certaines lacunes.	L'alignement des piliers du DSIR sur les piliers des stratégies nationales ; sur les stratégies et politiques d'intégration régionale de la Banque ; et sur les stratégies régionales d'intégration est limité. La conception est judicieuse mais comporte des lacunes majeures.	Les piliers du DSIR ne sont pas alignés sur les piliers des stratégies nationales ; sur les stratégies et politiques d'intégration régionale de la Banque ; sur les stratégies régionales d'intégration. La conception est déficiente.
Efficacité	Pilier 1 : Connexion des marchés régionaux/développement des infrastructures				
	Secteurs : transport, TIC, agriculture et énergie	Tous les résultats escomptés du DSIR en matière d'infrastructure sont atteints ou susceptibles de l'être à l'achèvement des projets.	La plupart des projets programmés ont été mis en œuvre – la plupart des produits et résultats escomptés au titre du CR ont été réalisés ou sont susceptibles d'être atteints.	Seuls quelques projets programmés ont été exécutés – Un nombre limité de produits et de résultats escomptés au titre du CR a été réalisé ou est susceptible de l'être.	Aucun des projets programmés n'a été exécuté – aucun des produits ou résultats au titre du CR n'a été réalisé ni n'est susceptible d'être exécuté.
	Pilier 2 : renforcement des capacités en vue d'une mise en œuvre efficace du programme d'intégration régionale				
	Secteur : renforcement des capacités des CER, des projets et des centres d'excellence africains.	Plus de 80 % des produits et résultats escomptés au titre du CR ont été réalisés ou sont susceptibles d'être réalisés.	Entre 60 % et 80 % des produits et des résultats escomptés au titre du CR ont été atteints ou sont susceptibles d'être atteints.	Moins de 60 % des produits et des résultats escomptés au titre du CR ont été atteints ou sont susceptibles d'être atteints.	Aucun des produits ou résultats escomptés au titre du CR n'a été réalisé ni n'est susceptible d'être réalisé.

Efficience	Dans quelle mesure les interventions ont-elles été exécutées de manière ponctuelle et efficiente en termes d'utilisation de ressources **?**	Toutes les interventions ont été exécutées dans les délais prévus, sans hausse de coûts.	Entre 60 % et 80 % des interventions ont été exécutés dans les délais prévus, sans hausse de coûts.	Moins de 60 % des interventions ont été exécutés dans les délais prévus. Il n'y a pas eu de hausse de coûts.	Aucune des interventions n'a été exécutée dans les délais prévus, entraînant des hausses de coûts pour toutes ces opérations.

ANNEXE 3 : Indicateurs macroéconomiques

Taux de croissance du PIB réel de l'Afrique de l'Ouest - 2011-2019

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	**Moyenne 2016-2017**	2018(p)	2019(p)
Afrique de l'Ouest	**5,0**	**5,2**	**5,5**	**6,0**	**3,3**	**0,4**	**2,7**	**1,6**	**3,4**	**3,3**
Bénin	3,3	5,4	5,6	6,5	5,2	4,0	5,6	**4,8**	6,0	6,3
Burkina Faso	6,6	9,0	6,6	5,0	4,8	5,9	6,7	**6,3**	7,0	6,7
Cap-Vert	4,0	1,1	0,8	1,8	3,6	3,8	4,0	**3,9**	4,1	4,3
Côte d'Ivoire	-4,7	10,7	8,7	7,9	8,8	8,2	7,6	**7,9**	7,1	7,0
Gambie	-4,3	5,3	4,3	0,9	4,7	2,2	3,5	**2,9**	5,4	5,0
Ghana	14,0	9,3	7,3	4,0	3,71	3,7	8,5	**6,1**	7,0	5,9
Guinée	3,9	3,9	2,3	1,1	0,1	6,6	6,7	**6,7**	5,7	5,5
Guinée Bissau	9,4	-1,8	0,8	2,7	4,8	5,8	5,9	**5,9**	5,0	5,1
Liberia	7,9	8,3	8,7	0,7	0,3	-1,6	2,3	**0,4**	3,5	4,4
Mali	2,7	0,0	1,7	5,8	5,2	5,8	5,4	**5,6**	4,8	4,6
Niger	2,3	11,8	5,3	7,0	3,6	4,9	4,9	**4,9**	5,3	5,5
Nigeria	4,9	4,3	5,4	6,2	3,0	-1,6	0,9	**-0,4**	2,1	2,0
Sénégal	1,8	4,4	3,5	4,3	5,1	6,7	6,9	**6,8**	7,0	7,0
Sierra Leone	6,0	15,2	20,1	4,6	-21,5	6,3	5,8	**6,1**	6,1	7,0
Togo	4,8	4,8	4,0	5,9	5,5	5,1	4,4	**4,6**	4,6	5,0
AFRIQUE	**2,9**	**6,4**	**3,9**	**3,7**	**3,5**	**2,3**	**3,0**	**3,8**	3,8	4,0

Source : Rapport d'achèvement du DSIR AO

ANNEXE 4: Comparaison du portefeuille prévu avec le portefeuille réel du DSIR pour l'Afrique de l'Ouest

Pilier 1		Pilier 2	
Prévu	Exécuté Oui/Non	Prévu	Exécuté Oui/Non
Projet de réhabilitation du corridor Lomé-Ouagadougou et de facilitation du transport	Oui	Projet d'interconnexion électrique Côte d'Ivoire-Liberia-Sierra Leone-Guinée (renforcement de capacités)	Oui
Projet réhabilitation du corridor Lomé-Cotonou et de facilitation du transport sur le corridor Abidjan-Lagos	Oui	Centres d'excellence régionaux traitant de l'infrastructure et de la gouvernance publique.	Oui
Pont trans-Gambie sur le corridor Dakar - Lagos	Oui	Programme du Groupe de a Banque de renforcement des capacités statistiques dans les PMR.	Oui
Guinée-Guinée Bissau : projet de route Boké-Québo	Non	Programme de modernisation des douanes et de gestion des corridors au Sénégal	Aucune information
Projet du corridor transsaharien (Tchad-Niger-Algérie)	Oui	Projet de facilitation du transport et du commerce dans l'UEMOA – Phase I	Aucune information
Projet de route Mali - Côte d'Ivoire	Oui	Préparation à la création d'infrastructures continentales à clé publique et d'un portail de commerce pour la vérification électronique et la signature numérique	Aucune information
Projet de transport de l'Union du fleuve Mano, phase 1	Oui		-
Projet de transport de l'Union du fleuve Mano, phase 2	Oui		
Projet de pont du Rosso (Sénégal - Mauritanie)	Oui		
Programme d'appui au secteur du transport aérien en Afrique centrale et occidentale (PASTA-CO)	Oui		
Facilitation du transport et du commerce dans l'UEMOA	Oui		
Projet d'interconnexion électrique Côte d'Ivoire-Liberia-Sierra Leone-Guinée	Oui		
Programme électrique 1 de l'OMVG. Gambie-Guinée-Guinée Bissau-Sénégal ; 2. Site hydroélectrique à Kaleta (240 MW) et à Sambangalou (128 MW) ;	Oui		
Han (Ghana) – Bobo Dioulasso (Burkina Faso) – Sikasso (Mali) – Projet d'interconnexion électrique de Bamako (Mali)	Aucune information		
Projet d'interconnexion électrique - Guinée-Mali	Oui		
Projet de renforcement de la résilience face à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle dans le Sahel (PR2RS)	Oui		

ANNEXE 5 : Résumé des réalisations du DSIR

Objectifs de l'intégration régionale	*Produits*	*Résultats*	*Produits*	*Résultats*	*Évaluation par IDEV des réalisations*
	(escomptés à la fin de la période du DSIR en 2017)		*(réalisés à fin 2017)*		
	• Route Pahou-Ouidah (18,75 km) sur le corridor Abidjan-Lagos construite • La route Lomé-Cotonou (77,5 km) sur le corridor Abidjan-Lagos entièrement réhabilitée à 2016 ; • Le poste frontalier conjoint de Hillacondji est construit à 2017 ; • Les usagers des corridors réhabilités sont sensibilisés aux mesures de facilitation du commerce • 270 km du corridor Lomé-Ouagadougou réhabilités à 2016 (120 km au Burkina Faso et 150 km au Togo) ; • 75 % des infrastructures secondaires du corridor Lomé-Ouagadougou construits • Numérisation des documents douaniers, migration vers SYDONIA World, système unique de suivi des marchandises mis en œuvre sur le corridor Lomé-Ouagadougou-Niamey ; • 21 km de la route construits au Mali sur la route Mali-Côte d'Ivoire ; • Réhabilitation du système multimodal intégré de l'OMVS	• Le temps de trajet sur la route Pahou-Hillacondji sur le corridor Abidjan-Lagos est réduit de 115 minutes en 2010 à 55 minutes en 2016. • Les barrages routiers entre le Bénin et le Togo installés tous les 100 km • Création de 1475 emplois dans le cadre des travaux d'aménagement des infrastructures routières (1250 et 225 emplois sur les corridors Lomé-Ouagadougou et Lomé-Cotonou, respectivement) • Création de près de 200 emplois pendant la construction du pont trans-Gambie à 2018. • Temps de trajet, sur l'axe Zantiebougou (Mali)-frontière avec la Côte d'Ivoire, réduit de 1 heure. • Temps de trajet sur la route Atakpame-Kara réduit de 12 jours en 2011 à 8 jours en 2016 • Temps de transit sur le corridor trans-Gambie réduit de 34 minutes avant le pont à 1,5 minute en 2018 après le pont. • À 2018 : augmentation du trafic aux frontières terrestres (de 87 % entre l'Algérie et le Niger et de 375 % entre le Niger et le Tchad)	<u>Pont trans-Gambie sur le corridor Dakar - Lagos</u> • Pendant la période de la construction à ce jour, plus de 250 -350 emplois qualifiés/semi-qualifiés ont été créés. • Le pont est achevé à plus de 75 % et est prévu pour livraison au 2e trimestre de 2019 <u>La route transsaharienne (Tchad – Niger - Algérie</u>) • Route Niger Arlit-Assamakka : le taux de réalisation des travaux est de 40 %, avec 91 % du temps d'exécution déjà utilisés ; le marché est prorogé de 8 mois ; les travaux devraient être achevés à la fin du 1er semestre de 2019 • Le pont de Farié : après une revue	<u>Pont trans-Gambie sur le corridor Dakar-Lagos</u> • Les principaux résultats deviendront manifestes après l'achèvement des principales infrastructures. <u>Route transsaharienne (Tchad-Niger-Algérie</u>) ND	**Observations générales :** Il ressort du compte rendu dans le RA que les travaux de construction des routes Lomé-Cotonou et Lomé-Ouagadougou ont été achevés. Cependant, en termes de produits et de résultats, pas grand-chose n'est indiqué dans ce tableau pour ce qui est des réalisations. C'est sans doute parce que les informations contenues dans le tableau remontent à 2018**.** Peu d'informations détaillées sont fournies sur les réalisations à ce jour en ce qui concerne chaque projet de transport. Peu de communications concernant les résultats. Bien que de nombreux projets soient encore en cours, l'état de réalisation de certains résultats intermédiaires n'est pas précis.

	couvrant l'axe Manantali-Tambanga (100 km) et l'axe Babaroto-Mahina (6 km) ; • Le pont trans-Gambie sur le corridor Dakar-Lagos est construit à 2018	• À 2018 : réduction du temps de trajet le long de l'axe transsaharien de 2 jours à 3,5 heures (Assamakka-Arlit) et de 5 jours à 5,5 heures (frontière Niger-Ndjamena) • À 2018 : création de près de 75 000 hommes/jours (20 % par les femmes et les jeunes) (nouveau)	technique majeure, les travaux de construction doivent être achevés à la fin du 1er semestre de 2019		
	Produits	***Résultats***	***Produits***	***Résultats***	***Évaluation d'IDEV***
	(escomptés à la fin de la période du DSIR en 2017)		***(réalisés à fin 2017)***		
	• Les postes-frontière conjoints du pont trans-Gambie sont construits à 2018 • Les travaux de construction de la route transsaharienne ainsi que des travaux connexes au Tchad et au Niger sont en cours (nouveau) • Le projet du pont de Rosso approuvé par les Conseils en 2016		<u>Programme de transport routier de l'Union du fleuve Mano (Phase 1)</u> • L'achèvement de toutes les activités de passation de marchés a progressé de 11 %.	<u>Programme de transport routier de l'Union du fleuve Mano (Phase 1)</u> • 30 % d'emplois créés pour la main-d'œuvre qualifiée et non qualifiée	**Observations générales :** En ce qui concerne le pont trans-Gambie, le projet est achevé mais les résultats communiqués se limitent au nombre d'emplois créés pendant la phase de construction (plus de 250 à 350 emplois qualifiés et semi-qualifiés). Le projet a aussi produit des résultats socioéconomiques exogènes, comme l'augmentation du nombre des déplacements des ménages vers les structures scolaires et sanitaires. Le pont de Rosso est mentionné mais aucune information sur le projet n'est fournie dans ce CR ni dans le rapport d'achèvement lui-même.

	Produits	*Résultats*	*Produits*	*Résultats*	*Évaluation d'IDEV*
	(escomptés à la fin de la période du DSIR en 2017)		*(réalisés à fin 2017)*		
	• Dialogue avec les parties prenantes en vue d'assurer un achèvement ponctuel des études en cours de conception technique détaillée en faveur des liaisons priorisées B2 et B1. • Consultations de haut niveau tenues avec les bailleurs de fonds potentiels au titre des investissements dans les chemins de fer en Afrique de l'Ouest.	• État d'avancement de la mobilisation de ressources en faveur du secteur ferroviaire en Afrique de l'Ouest	• Les projets de rapports sur les études détaillées de conception technique, financées par l'UE, sont disponibles.	• État d'avancement des consultations avec les bailleurs de fonds sur la mobilisation de ressources en faveur du secteur ferroviaire.	**Observation générale**
	• 2 barrages pour la collecte d'eau construits au Burkina Faso • 98 ha de périmètres irrigués aménagés au Burkina Faso 40 ha de zones humides réhabilitées	• Augmentation de 10 % des revenus des agriculteurs et des pêcheurs. • Réduction de 1 % de l'incidence de l'insécurité alimentaire sur les personnes vulnérables. • Réduction de 1 % de la prévalence de la malnutrition aiguë.			Peu d'informations ici sur l'ampleur des réalisations des produits et des résultats dans les pays concernés. Par conséquent, il n'est pas facile d'évaluer l'ampleur ou les progrès accomplis au titre de la mise en œuvre.
	• Construction 1700 kilomètres de ligne de transport haute tension (Projet OMVG) • Construction de 1360 km de lignes de transport de 225 kV assurant l'interconnexion électrique entre la Côte d'Ivoire, le Liberia, la Sierra Leone et la Guinée (CLSG). • Construction de la ligne de 330 KV du projet d'interconnexion Togo-Bénin	• Environ 4400 et 1400 emplois directs et indirects, respectivement, sont créés pendant la phase de construction du projet énergétique de l'OMVG, et 250 emplois permanents et 350 emplois indirects ont été créés pendant la phase d'exploitation de la centrale à partir de 2016 (pourcentage d'emplois créés pour les femmes et les jeunes) • Nombre moyen de coupures de courant, dans les pays membres	• Les travaux sont en phase de démarrage • 40 localités en Côte d'Ivoire ont déjà été électrifiées dans le cadre de la composante électrification du projet. • 11 sessions de formation spécialisée (dont 10 de 5 jours et 1 de 10 jours) ont été organisées à l'intention de 80 agents de l'EDG (Guinée).	• 40 localités en Côte d'Ivoire électrifiées	**Observation générale** Les résultats obtenus n'apparaissent pas clairement dans le compte rendu à ce jour en termes de création d'emplois. Le rapport n'énonce pas clairement l'état d'exécution de chaque projet dans le secteur de l'énergie. Par conséquent, il n'est pas facile pour le lecteur de mesurer les progrès accomplis par rapport aux prévisions.

		de l'OMVG, réduit de 600 à 150-200 à 2017.			
Objectifs d'intégration régionale	***Produits***	***Résultats***	***Produits***	***Résultats***	***Évaluation d'IDEV***
	(escomptés à la fin de la période du DSIR en 2017)		***(réalisés à fin 2017)***		
		• Les coûts de l'électricité réduits de 15 à 11 centimes d'EUR à 2017 dans les pays membres de l'OMVG • 5000 emplois pendant l'exécution et 450 emplois permanents après la mise en service du projet CLSG • Le taux d'accès à l'électricité en CLSG a augmenté, passant de 9 % en 2010 à 13 % en 2016 en moyenne.	• Formation de six (6) agents de la Compagnie ivoirienne d'électricité (principaux domaines couverts : planification et gestion de projets, gestion d'entreprise, gestion axée sur les résultats et mesure de la performance)		**Observation générale** L'ampleur des progrès accomplis dans la mise en œuvre et la réalisation des résultats est très peu précise pour cette composante.
	• Règlement brut en temps réel, chambre de compensation automatisée, traitement automatisé des chèques, et systèmes de règlement des opérations sur titres dématérialisés, installés en Gambie, en Guinée, au Liberia et en Sierra Leone pour appuyer l'intégration financière et monétaire dans la zone monétaire d'Afrique de l'Ouest (ZMAO).	• Avancement de l'intégration financière et monétaire au sein de la ZMOA, mesuré par : • la réalisation des transferts de fonds le même jour au sein de la ZMAO ; • les transferts de fonds d'un montant élevé en Gambie, en Guinée, au Liberia et en Sierra Leone augmentent de 45 % par rapport au niveau de 2007	Le taux de réalisation des activités est estimé à près de 97 % ; ce qui a permis l'exécution du projet, en résumé, comme suit : • règlement brut en temps réel (RBTR) : acquisition dans le commerce d'un système de RBTR (transfert et règlement de fonds de montant important) (avec des serveurs dans l'environnement de production primaire et des sites de sauvegarde à distance) pour les quatre pays. • Automatisation des paiements clients (APC) : développement des systèmes de traitement automatisé des chèques	• Le projet a atteint ses résultats immédiats en matière d'efficience de transfert de fonds dans tous les pays. Les pleines fonctionnalités des nouveaux systèmes sont mises en œuvre avec succès, traduisant les normes élevées des technologies déployées, le haut niveau de	**Observation générale** Globalement, le projet a réalisé ses produits escomptés. Cependant, on ne sait pas si l'objectif final du projet de contribuer à l'intégration financière et monétaire au sein de la ZMOA a été atteint.

			(TAC) et de chambre de compensation automatisée (CCA). • Application bancaire de base (ABB) : acquisition et installation d'un logiciel bancaire de base pour les banques centrales de Guinée, de Sierra Leone et du Liberia, et modernisation du logiciel bancaire de la banque centrale de Gambie. • Modernisation de l'infrastructure : cette infrastructure ultramoderne des quatre banques centrales est basée sur des réseaux IP de communication des données, et un système de fourniture d'énergie fiable et ininterrompue.	l'engagement des banques centrales et des banques commerciales, ainsi que de la formation dispensée aux opérateurs.	
	• Le renforcement des capacités a permis au PEAO dans le cadre du projet d'interconnexion de la CLSG • Le tour de table des donateurs lié au financement de l'interconnexion Mali-Guinée a été organisé.	• Une mise en œuvre efficiente des projets prioritaires du WAPP • Amélioration des investissements publics dans la production d'énergie			**Observation générale :** Aucune information n'est fournie sur le type de renforcement de capacités reçu ni sur les résultats obtenus, pas plus sur les résultats obtenus ni sur les progrès accomplis.
Produits	***Résultats***	***Produits***	***Résultats***	***Résultats***	***Évaluation d'IDEV***
	(escomptés à la fin de la période du DSIR en 2017)		***(réalisés à fin 2017)***		
	• Appui fourni pour renforcer les centres d'excellence identifies de la CEDEAO.	• L'utilisation de la science et de la technologie pour développer d'autres secteurs, les infrastructures sociales, l'industrie, l'environnement et le changement climatique fait			**Observation générale** Il n'existe aucune communication des résultats concernant ces projets. Certaines informations sont

		des progrès au sein de la CEDEAO ; • Renforcement de la culture de la science et de la technologie dans la région ; • Agents de l'intégration régionale formés grâce à une approche partagée de l'intégration ; • Renforcement des capacités en matière de compétences technologiques pour la transformation économique.			fournies dans le RA lui-même.
	• Appui fourni aux structures statistiques nationales et régionales en conformité avec le Programme du Groupe de la Banque pour le renforcement des capacités statistiques dans les PMR.	• Voir le Programme du Groupe de la Banque de renforcement des capacités dans les PMR.	• Le programme de renforcement des capacités statistiques de la Banque est continu. La phase actuelle (SCB4) est censée arriver à terme à la fin de 2019. Tous les États membres de la CEDEAO participent au Programme de comparaison internationale (PCI).	• Les résultats du PCI 2017 seront disponibles à la fin de 2019.	

ANNEXE 6 – Liste des projets

N°	Projets
Pilier 1	
1	Réhabilitation de la route Lomé-Cotonou et facilitation du transport sur le corridor Abidjan-Lagos.
2	Projet de réhabilitation et de facilitation du transport sur le corridor Lomé-Ouagadougou
3	Pont trans-Gambie sur le corridor Dakar - Lagos.
4	Route transsaharienne (Tchad – Niger - Algérie).
5	Projet de réhabilitation de la route Lomé-Cotonou et projet de facilitation du transport sur le corridor Abidjan-Lagos, phase 2.
6	Travaux de renforcement de la route nationale N°4 (RN04) Gounghin - Fada N'Gourma - Piéga – frontière avec le Niger
7	Projet de construction du pont de Rosso.
8	Projet de route transsaharienne
9	Programme de transport routier de l'Union du fleuve Mano (Phase 1) : corridors routiers transfrontaliers
10	Côte d'Ivoire, Guinée et phase 2 du projet routier Fish Town - Harper (Côte d'Ivoire, Liberia)
11	Programme de transport routier de l'Union du fleuve Mano (phase 2) : autoroute côtière trans-ouest-africaine – Bo - Bandajuma – Zimmi-Pont UFM (frontière du Liberia) [150 km] et pont UFM – Klay - Monrovia [117 km]
13	Projet de renforcement de la résilience face à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle dans le Sahel (PR2RS)
	Côte d'Ivoire-Liberia-Sierra Leone-Guinée, Projet d'interconnexion électrique
14	Programme 1 énergétique de l'OMVG. Gambie-Guinée-Guinée Bissau-Sénégal
15	(Ghana) – Bobo Dioulasso (Burkina Faso) – Sikasso (Mali) – Bamako (Mali))- Projet d'interconnexion électrique
16	Guinée-Mali – Projet d'interconnexion électrique
17	Projet d'interconnexion électrique de 330 KV - Ghana-Togo-Bénin
Pilier 2	
18	Projet de développement du système de paiement de la ZMAO (Gambie, Guinée, Liberia et Sierra Leone).
20	Centres d'excellence régionaux traitant de l'infrastructure et de la gouvernance publique.
	Renforcement des capacités pour la Côte d'Ivoire, le Liberia, la Sierra Leone et la Guinée, Projet d'interconnexion électrique
21	Programme du Groupe de la Banque pour le renforcement des capacités statistiques dans les PMR.

ANNEXE 7: Liste des EES

- Le rôle du Sénégal dans l'intégration régionale ;
- Étude sur l'intégration et la stabilité régionales : Plans d'action d'infrastructures intégrées pour les États fragiles (Liberia, Sierra Leone, Guinée et Guinée Bissau) ;
- Rapport phare sur l'infrastructure au Nigeria ;
- Exemple de réussite régionale : le cas du Cap-Vert ;
- Étude relative à la création du Fonds de la CEDEAO pour le développement du transport et de l'énergie (FODETE);
- Étude sur le commerce, l'intégration régionale et le développement économique au sein de la CEDEAO ;
- Étude sur le secteur privé, le développement économique et l'intégration régionale dans la région de la CEDEAO ;
- Étude sur la gestion coopérative et le développement des bassins versants transfrontaliers en vue de faciliter l'intégration et le développement économique dans la région de la CEDEAO ;
- Étude sur l'énergie et l'infrastructure électriques en vue de faciliter l'intégration régionale au sein de la région de la CEDEAO ;
- Étude la facilitation de l'intégration régionale et le développement économique dans la région de la CEDEAO à travers les technologies de l'information et de la communication (TIC) ;
- Revue des ports d'Afrique de l'Ouest ; xii) Étude sur les corridors de transport en vue de faciliter les exportations et le commerce interrégionaux dans la région de la CEDEAO ;
- Rapport phare : « De la fragilité à la résilience, gestion des ressources naturelles dans les États fragiles en Afrique », et
- Étude sur les contextes politiques et macroéconomiques de l'intégration régionale en Afrique de l'Ouest.

ANNEXE 8: Études Économiques et Sectorielles Réalisées pour Enrichir la Préparation du DSIR

- Commerce, intégration régionale et développement économique au sein de la Communauté économique des États d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO)
- Étude sur le secteur privé, le développement économique et l'intégration régionale dans la région de la CEDEAO
- Gestion coopérative et développement des bassins versants transfrontaliers en vue de faciliter l'intégration et le développement économique dans la région de la CEDEAO
- Énergie et infrastructure électriques en vue de faciliter l'intégration régionale au sein de la région de la CEDEAO
- Facilitation de l'intégration régionale et développement économique dans la région de la CEDEAO à travers les technologies de l'information et de la communication (TIC)
- Revue des ports des pays de la CEDEAO/Transport au sein de la CEDEAO
- Corridors de transport pour faciliter le commerce et les exportations interrégionaux au sein de la région de la CEDEAO
- Les contextes politiques et macroéconomiques de l'intégration régionale en Afrique.