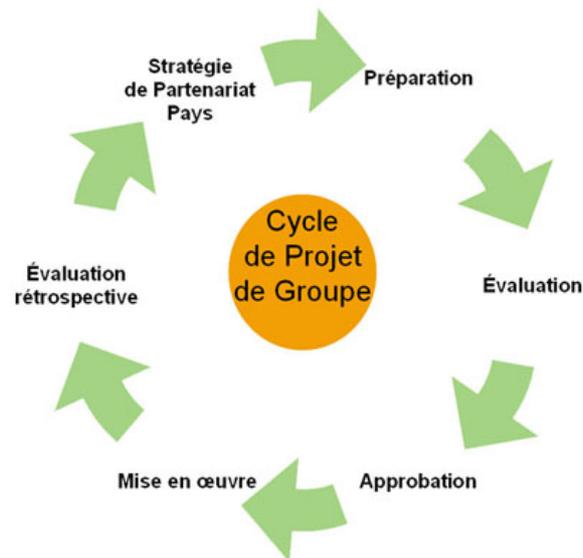


Le cycle de projet à la Banque Africaine de Développement

Cycle du projet



De manière générale, depuis l'identification jusqu'à l'approbation d'un projet, il existe un dialogue constant entre les autorités du pays bénéficiaire et la Banque afin de dégager des projets correspondant tant aux priorités du pays qu'à celles de la Banque. Une fois le projet approuvé par le Conseil d'administration de la Banque, la responsabilité de son exécution et, par conséquent, de l'attribution et de l'administration des marchés y afférents, incombe à l'emprunteur via l'organe d'exécution du projet. La Banque, quant à elle, veillera à ce que les produits de ses prêts (les fonds alloués) soient utilisés uniquement aux fins pour lesquelles le prêt a été octroyé, ainsi qu'au respect des règles d'acquisition des biens et services. Les différentes phases d'un projet de la BAD sont précisées ci-dessous.

Identification / préparation

Pendant ces phases, la BAD identifie et prépare, en relation avec les Pays Membres Régionaux, les projets qu'elle finance. Ces derniers doivent correspondre aux objectifs de développement du pays généralement définis dans le Document de Stratégie pour la Réduction de la Pauvreté (*voir doc ci-dessous*), et aux politiques et stratégies de la Banque. Les interventions de la Banque au niveau de chaque pays sont décrites dans le Document de Stratégie Pays. Des évaluations d'impact social sont effectuées durant les phases de préparation et d'évaluation.

Évaluation

La Banque est la seule responsable de l'évaluation ex-ante (évaluation préalable) des projets. Elle met en œuvre, à ce stade, une revue complète du projet au niveau économique, financier, environnemental et social.

Négociation

Une fois le projet évalué, la Banque et le PMR négocient l'accord de projet et ses conditions.

Approbation par la Banque, suivi de la signature et de l'entrée en vigueur de l'accord de prêt

Le projet est présenté au Conseil d'Administration de la Banque pour approbation. S'il est approuvé, l'accord de prêt est signé entre le pays et la Banque.

Réalisation par l'organe d'exécution

L'agence exécutrice ou organe d'exécution du projet est le seul responsable de l'exécution du projet et des mises en marché y afférents.

- Une note d'information générale sur les acquisitions est publiée par la banque et le pays concerné sur le [site Internet Development Business des Nations Unies](#)
- *Les soumissionnaires sont invités à manifester leur intérêt.*
- L'organe d'exécution prépare les listes restreintes pour les consultants et les avis d'appels d'offres
- Puis elle lance les appels d'offres ou les demandes de propositions
- *Les soumissionnaires doivent demander les dossiers d'appels d'offres auprès de l'agence exécutrice en charge des activités de mise en marché.*
- L'organe d'exécution envoie les dossiers d'appels d'offres ou les demandes de propositions
- *Les soumissionnaires préparent des offres ou les propositions et soumettent leurs offres ou propositions.*
- L'organe d'exécution évalue les offres et propositions.
- L'organe d'exécution et l'adjudicataire (l'attributaire du marché) finalisent le contrat
- L'organe d'exécution attribue le contrat
- L'attributaire du marché exécute le contrat

Évaluation et audit du projet

Une fois le projet exécuté et clos, la Banque procède à une évaluation ex-post. Celle-ci permet un audit du projet et de tirer des leçons en vue des actions futures de la Banque.

Documents associés

Documents « amont »

Études économiques et sectorielles (EES)

Le Groupe de la Banque réalise des études économiques et sectorielles (EES) qui ont pour objet de fournir des informations visant à faciliter l'élaboration et la mise en oeuvre de stratégies nationales et la formulation de programmes de prêt efficaces. Les EES constituent un cadre solide de dialogue avec un pays membre emprunteur sur les objectifs et la politique de développement. Les EES, englobant analyses économiques, études sectorielles, revues et documents de stratégie, sont mises à la disposition du public après distribution aux Conseils d'Administration.

http://www.afdb.org/portal/page?_pageid=473,970659&_dad=portal&_schema=PORTAL

Autres rapports économiques

Les autres rapports économiques sur les pays, dont les mémorandums économiques, les rapports sectoriels et les autres rapports spécifiques, tels que les documents d'évaluation de la pauvreté et les documents de dépenses publiques, sont mis à la disposition du public.

http://www.afdb.org/portal/page?_pageid=473,970659&_dad=portal&_schema=PORTAL

Profil de gouvernance pays (PGP)

Le profil de gouvernance pays (PGP) est l'instrument où la Banque évalue la situation de la gouvernance dans un pays membre. Sur la base des discussions menées avec le gouvernement, le secteur privé, la société civile et les autres parties prenantes, le PGP expose les questions majeures en matière de gouvernance dans un pays, indique les principaux domaines de priorité, établit la cartographie des interventions du gouvernement et des bailleurs de fonds et recommande les domaines d'intervention éventuels. En particulier, le PGP présente les principaux problèmes de gouvernance que connaît le pays en termes de transparence, d'obligation de rendre compte, de participation, de lutte contre la corruption et de réforme juridique et judiciaire. Il souligne les actions requises des pouvoirs publics pour corriger les cas de mauvaise gouvernance jugés préjudiciables au développement économique et social du pays. En outre, il donne des indications sur les interventions des bailleurs de fonds en matière de gouvernance dans le pays, permettant ainsi à la Banque de déterminer les enjeux et secteurs où elle pourrait prendre l'initiative, y compris comme coordonnateur des interventions des bailleurs de fonds. En fonction des principaux besoins répertoriés, le PGP établit une liste des interventions susceptibles d'être financées par la Banque en collaboration avec le gouvernement et les autres parties prenantes. Les conclusions du PGP constituent un cadre favorable à un dialogue efficace avec les PMR sur des programmes durables en matière de gouvernance. Le PGP est mis à la disposition du public après distribution aux Conseils.

http://www.afdb.org/portal/page?_pageid=473,970659&_dad=portal&_schema=PORTAL

Documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP)

Le dispositif des documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté fut mis en place en septembre 1999 par le FMI et la Banque mondiale. Les documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP) et les DSRP intérimaires sont établis par le pays concerné. Ils résument, entre autres, les objectifs, politiques, priorités et mesures définis par le pays pour réduire la pauvreté. Ils assurent un lien essentiel entre les actions des autorités nationales, les concours des bailleurs de fonds et les résultats requis pour atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement (ODM) de l'Organisation des Nations Unies visant à réduire de moitié la pauvreté entre 1990 et 2015. Au stade de l'identification des projets, la cohérence avec les priorités stratégiques du DSRP sera vérifiée. Des mesures efficaces seront prises pour développer et appliquer les critères de sélection pour l'évaluation du potentiel de réduction de la pauvreté des projets. Dès la publication d'un DSRP complet ou intérimaire dans le pays, le Groupe de la Banque le mettra à la disposition du public, après distribution aux Conseils d'administration.

http://www.afdb.org/portal/page?_pageid=473,970659&_dad=portal&_schema=PORTAL

Documents de dialogue pays (DDP)

En lieu et place des documents de stratégie, le Groupe de la Banque élabore des documents de dialogue (DDP) pour les pays en situation d'arriérés chroniques (arriérés de deux ans ou plus) ou dont les prêts sont improductifs (arriérés de six mois ou plus). L'objectif du DDP est de maintenir le dialogue avec les pays se trouvant dans une telle situation et de recommander les mesures propres à accélérer la reprise des opérations du Groupe de la Banque. Les DDP sont mis à la disposition du public après approbation des Conseils.

http://www.afdb.org/portal/page?_pageid=473,970659&_dad=portal&_schema=PORTAL

Évaluation de la performance des pays (Country Performance Assessment - CPA)

Depuis 1999, le Groupe de la Banque applique un système d'allocation des ressources du FAD en fonction de la performance des pays. Cette démarche vise à fournir un moyen transparent d'allocation des fonds aux emprunteurs éligibles du FAD en fonction des résultats obtenus. Il se fonde sur l'évaluation de la performance du pays (CPA), qui comprend deux volets : l'évaluation des politiques et des institutions du pays (CPIA), et l'évaluation du portefeuille pays (CPR). La CPIA donne un aperçu de l'environnement institutionnel et du cadre de politique générale du pays. Elle note le pays en fonction de vingt critères. Ces critères sont regroupés en quatre catégories principales, à savoir les politiques macroéconomiques, les politiques structurelles, les politiques en faveur de la croissance dans l'équité et de la réduction de la pauvreté, et les politiques pour la bonne gouvernance et la performance du secteur public. La CPR mesure la performance du portefeuille de la Banque, en mettant l'accent sur le niveau à partir duquel elle court un risque. La CPR fournit un indicateur utile de performance et d'efficacité dans l'utilisation de l'aide. Il est manifestement souhaitable que les

gouvernements emprunteurs soient informés des résultats des CPA de la Banque pour leur pays et que la Banque et les autorités discutent en profondeur et avec franchise des problèmes de performance et des mesures à prendre pour y remédier. Les directeurs des départements pays devront donc systématiquement discuter des résultats des CPIA et CPR avec les pays emprunteurs. À cet égard, la position du pays par quintile pour chacune des catégories de la CPIA, pour la CPR et la CPA globale sera présentée dans le Document de Stratégie Pays en vue d'enrichir le dialogue avec les pays et d'améliorer l'approche et l'efficacité des programmes financés par le FAD. À l'avenir, le classement du pays par quintile pour chaque catégorie de CPIA, pour la CPR et pour la CPA globale, de même que le questionnaire de la CPIA seront mis à la disposition du public sur le site web de la Banque.

http://www.afdb.org/portal/page?_pageid=473,970659&_dad=portal&_schema=PORTAL

Documents de stratégie pays (DSP)

La Banque élabore des documents de stratégie pays (DSP) qui présentent les perspectives de développement d'un pays ainsi que les domaines prioritaires d'intervention de la Banque. Ces documents donnent la première indication des activités futures de la Banque. Le DSP est préparé en consultation avec le gouvernement du pays concerné, ainsi qu'avec d'autres parties prenantes intéressées et bien informées, aussi bien publiques que privées, y compris les principaux organismes d'aide intervenant dans le pays. Le projet de DSP sera communiqué à un public ciblé dans le pays, afin d'améliorer l'information dans le cadre du processus de consultation sur le DSP. Indépendamment des consultations à engager avec les gouvernements, le DSP relève de la responsabilité du Groupe de la Banque et reflétera, en toutes circonstances, l'appréciation sincère par le Groupe de la Banque des conditions prévalant dans le pays. Dès son adoption par les Conseils d'administration, le DSP sera accessible au public au Centre d'Information du Public et sur le site [web](#), à moins que, à titre exceptionnel, le pays concerné ne s'oppose à une telle diffusion et que les Conseils marquent leur accord. La synthèse des discussions des Conseils sur le DSP, faite par leur Président, et la mise à jour du DSP, seront également communiquées au public, sauf si le DSP lui-même n'est pas diffusé.

http://www.afdb.org/portal/page?_pageid=473,970659&_dad=portal&_schema=PORTAL

Documents relatifs aux phases d'identification et préparation de projets

La fiche de projets

La fiche de projets potentiels sur les projets des secteurs public et privé est un document public destiné à fournir aux parties intéressées des informations sur les projets en cours de préparation. Les fiches sont censées faciliter la consultation avec les populations concernées par les opérations du Groupe de la Banque au stade préliminaire du cycle du projet. La fiche présente un résumé factuel des principaux éléments d'un projet en gestation : objectifs ; composantes prévues ou probables ; coût et financement ; catégorie environnementale, problèmes environnementaux et autres questions connexes telles que le financement et les modalités de passation de marchés ; études à entreprendre ; organe d'exécution éventuel ; et points de contact. Elle indique clairement que son contenu peut être modifié et que les composantes décrites peuvent ne pas être retenues dans le projet final. Pour les opérations d'ajustement structurel et sectoriel, qui ne financent pas d'investissements matériels, les fiches de projets potentiels identifieront les domaines à l'étude. Cette fiche est établie par le département des opérations pays/secteur aussitôt après le premier examen du projet proposé et elle sera mise à jour et étoffée tout au long de la préparation du projet. En tout état de cause, elle sera révisée avant l'évaluation formelle du projet. Si des modifications sont apportées après l'évaluation, la fiche fera l'objet d'une révision et une version finale sera établie. Toutes les fiches de projets potentiels sont disponibles en version originale au CIP (Centre d'information du Public) au moins six (6) mois avant la présentation du projet aux Conseils d'administration. Les fiches de projets potentiels ne seront rendues publiques par les directeurs des opérations pays/secteur qu'après consultation avec le gouvernement concerné. Une liste de documents techniques est jointe aux fiches. Elle est mise à jour en même temps que la fiche de projets potentiels. Le directeur du département pays/secteur concerné peut publier ces documents techniques, en intégralité ou en partie, après avoir consulté l'emprunteur concerné.

Lorsqu'une partie intéressée sollicite de plus amples précisions d'ordre technique à propos d'un projet sur lequel travaille le Groupe de la Banque, le directeur du département pays/secteur concerné peut les fournir.

Documents relatifs aux phase d'évaluation ex-ante

Rapports d'évaluation des projets (REP)

Le rapport d'évaluation (REP) décrit le projet et présente l'évaluation du projet, sa faisabilité et sa justification. Dès l'approbation d'un projet par les Conseils d'administration, le REP est mis à la disposition du public. Les documents récapitulatifs de toute modification substantielle ultérieure apportée à un projet approuvé par les Conseils d'administration seront aussi automatiquement mis à la disposition du public après approbation des Conseils.

http://www.afdb.org/portal/page?_pageid=473,970659&_dad=portal&_schema=PORTAL

Étude d'impact environnemental et social (EIES)

Pour les projets de la catégorie 1, c'est-à-dire ceux susceptibles d'avoir d'importantes incidences sociales et environnementales, l'emprunteur effectue des études d'impact environnemental et social (EIES). Les populations locales seront informées des conclusions de l'EIES et leur avis sera sollicité sur les recommandations émises. Avant toute mission d'évaluation d'un projet de la catégorie 1, les EIES disponibles seront rendues publiques dans la zone du projet du pays emprunteur à un lieu public accessible aux bénéficiaires potentiels, aux groupes concernés et aux organisations locales de la société civile. Dès sa publication dans le pays emprunteur et sa présentation officielle au Groupe de la Banque, l'EIES sera disponible automatiquement au CIP, sur le site web et dans les bureaux extérieurs de la Banque là où ils existent. Si l'emprunteur s'oppose à une large diffusion de l'EIES hors de son pays, les services de la Banque arrêtent de traiter le dossier du projet.

http://www.afdb.org/portal/page?_pageid=473,970659&_dad=portal&_schema=PORTAL

Résumés d'études d'impact environnemental

Les résumés d'études d'impact environnemental et social des projets de la catégorie 1, préparés par les services du Groupe de la Banque avec le consentement de l'emprunteur et comprenant les conclusions et recommandations de ces services concernant les incidences environnementales et les mesures préventives ou correctives, seront mises à la disposition du public du pays emprunteur sur le site web, au CIP et dans les bureaux extérieurs. En tout état de cause, les informations relatives à l'impact sur l'environnement seront diffusées conformément au calendrier établi par le Groupe de la Banque pour la publication de telles informations, à savoir cent vingt (120) jours avant leur présentation aux Conseils d'administration.

http://www.afdb.org/portal/page?_pageid=473,970659&_dad=portal&_schema=PORTAL

Plan de gestion environnementale et sociale

Pour les projets de la catégorie 2, dans lesquels les incidences environnementales potentielles sont négligeables, faciles à atténuer, indirectes et/ou prévisibles, un plan de gestion environnementale et sociale (PGES) doit être élaboré et intégré aux documents de prêt. Un résumé du PGES est communiqué au public par la voie du CIP au moins 30 jours avant la présentation au Conseil. Les départements pays et sectoriels répondront à toutes les questions du public concernant l'information diffusée par la Banque, avec le concours de l'Unité du développement durable. Les communications entre le Groupe de la Banque et le public seront consignées par écrit et classées par les départements pays et sectoriels.

Plan de réinstallation complet (PRC)

Pour tout projet concernant un grand nombre de personnes (200 ou plus) devant être déplacées et susceptibles de subir une perte matérielle ou une dégradation de leur niveau de vie, la Banque demandera à l'emprunteur de préparer un plan de réinstallation complet (PRC). Le PRC est publié à titre de supplément au résumé de l'EIES pour les projets financés par la Banque présentant des problèmes de réinstallation involontaire. Pour tout projet nécessitant la réinstallation de moins de 200 personnes, un plan de réinstallation abrégé sera publié avec le PGSE pour les projets de la catégorie 2. Le plan de réinstallation abrégé est alors diffusé par le CIP et sur le site web du Groupe de la Banque, pour que le public puisse l'examiner et faire ses observations.

http://www.afdb.org/portal/page?_pageid=473,970659&_dad=portal&_schema=PORTAL

Documents relatifs à l'évaluation ex-post des opérations

Le Département de l'évaluation des opérations (OPEV) rend directement compte aux Conseils d'administration. Il a pour mandat d'effectuer une évaluation indépendante des opérations achevées de la Banque (rapports d'évaluation de la performance des projets), d'évaluer l'aide aux pays ainsi que la mise en œuvre des politiques sectorielles et des processus opérationnels spécifiques des instruments de prêt et hors prêt. Tous les rapports d'OPEV, y compris les rapports de synthèse sur les résultats des évaluations et le rapport annuel relatif à l'impact sur le développement, seront accessibles au public après examen par les Conseils d'administration.

Rapports d'autoévaluation

Les rapports accessibles au public comprendront également les rapports d'autoévaluation tels que la revue annuelle de la performance du portefeuille, la revue de la performance du portefeuille pays, le rapport annuel sur la pauvreté, les rapports annuels du Département du secteur privé, les rapports sur la gestion du risque, le rapport annuel sur les activités de partenariat et de coopération, le rapport annuel sur le cofinancement, les revues sectorielles et les rapports d'achèvement de projets/programmes, établis par le Département des politiques et de la revue des opérations, les départements pays ou sectoriels et l'Unité du développement durable.

Autres documents

Autres informations sur les projets

Les autres informations sur la situation et les projets d'un pays qui seront aussi communiquées au public comprennent le Rapport annuel de la Banque, le Rapport sur le développement en Afrique et les statistiques annuelles choisies sur les pays membres régionaux.

Les rapports présentés par le Groupe de la Banque aux réunions des groupes consultatifs seront, avec l'accord écrit du gouvernement concerné, rendus publics après la réunion.

Documents relatifs à l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés (PPTE)

L'initiative internationale pour l'allègement de la dette des pays pauvres très endettés (dite initiative PPTE) impulsée par le FMI et la Banque Mondiale prévoit l'octroi d'une remise de dette aux PPTE dont le service de la dette représente plus de 150 % du produit de leurs exportations. L'objectif est de ramener le service de la dette à un niveau acceptable ne freinant pas trop lourdement le développement de ces pays. Dans ce cadre, des documents sur la participation de la Banque à la mise en œuvre de l'initiative PPTE sont publiés après examen par les Conseils si le pays concernés ne s'oppose pas à leur diffusion. Ils donnent des informations sur les PPTE éligibles à l'initiative, sur le montant d'allègement de la dette auquel a droit un pays ainsi que des informations sur la participation de la Banque. L'initiative d'allègement de la dette multilatérale, proposée par le groupe des 8 (G-8) en 2005, vient en complément de l'initiative PPTE. Elle prévoit que trois institutions multilatérales - le Fonds Monétaire International (FMI), l'Association Internationale de Développement (IDA) du groupe de la Banque Mondiale et le Fonds africain de développement (FAfD) - annulent la totalité de leurs créances sur les pays qui atteignent le point d'achèvement au titre de l'initiative renforcée en faveur des pays pauvres très endettés (Initiative PPTE) et sur ceux dont le revenu par habitant est inférieur à 380 dollars des États Unis ayant encore une dette envers le FMI à la fin de 2004, dès lors qu'ils remplissent les [conditions fixées](#) pour bénéficier effectivement de cette annulation. Le conseil des gouverneurs du Fonds Africain de Développement a approuvé l'initiative le 1er septembre 2006.

Documents de politique opérationnelle (du groupe de la BAD)

Les documents de politique opérationnelle, y compris les documents et directives de politique sectorielle, seront publiés sur le site web dans les deux semaines suivant leur approbation par les Conseils d'administration et disponibles sur support papier au CIP et dans les bureaux extérieurs du Groupe de la Banque. Les projets de documents de politiques seront publiés sur Internet et sur le site web de la Banque au moins cinquante (50) jours avant leur examen formel par les Conseils.

Avant la présentation aux Conseils d'administration des documents de politique opérationnelle et sectorielle, les services de la Banque peuvent, au besoin, en discuter sous forme de projet avec des institutions et des personnes extérieures spécialisées dans les domaines spécifiques (en particulier les ONG compétentes et concernées ou les institutions spécialisées des Nations Unies) et peuvent les leur communiquer.