

Résumé d'évaluation

Projet de développement urbain de Siem Reap/Angkor

Pays : Cambodge

Secteur : Infrastructures et
développement urbain

Évaluateur : Advancing Engineering Consultants Ltd

Date de l'évaluation : mai 2014

Données clés de l'appui AFD

Numéro de projet : CKH 3004

Montant : subvention de 4,5 M€

Taux de décaissement : 100 %

Signature de la convention
de financement : avril 2006

Date d'achèvement : juin 2012

Durée : 6 ans et 2 mois

Contexte

Siem Reap est le second pôle économique du Cambodge et doit faire face à une **pression touristique croissante**, qui donne lieu à une **extension physique et démographique de la ville**.

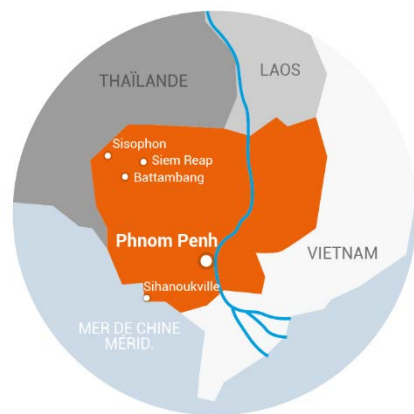
Les infrastructures urbaines (drainage, assainissement, eau, routes) n'ont pas suivi le rythme soutenu de ce développement.

Intervenants et mode opératoire

La **maîtrise d'ouvrage** était assurée par Agency for the protection of the site and for the arrangement of the region of Angkor (APSARA).

L'**unité de gestion de projet (UGP)** était composée du comité regroupant la province, le district, l'APSARA et ses tutelles.

La **maîtrise d'œuvre** était assurée par l'UGP pour la composante 1 et par l'APSARA pour la composante 2.



Objectifs

Objectifs spécifiques

Volet 1 :

- **Comblé le besoin urgent en drainage et infrastructures** dans la zone d'extension naturelle de la ville
- **Renforcer les capacités locales de gestion** des services urbains

Volet 2 :

- **Améliorer la structuration et le positionnement d'APSARA** dans le contexte de développement de la zone de Siem Reap/Angkor

Réalisations attendues

- **Équipement** de la zone est de Siem Reap avec une chaussée partielle et un réseau de drainage prioritaire
- **Élaboration** d'un schéma directeur d'assainissement et d'assainissement
- Mise à disposition de **services de formation et de renforcement des capacités** à APSARA

Appréciation de la performance

Pertinence

Les résultats escomptés ont été estimés particulièrement pertinents par l'équipe d'évaluation. La structure globale du projet a été évaluée comme étant tout à fait pertinente et a donné l'opportunité aux différentes autorités d'échanger et de travailler ensemble.

Cependant, la composition du comité de gestion de projet semble être à l'origine de certaines difficultés rencontrées lors de la réalisation du projet. Du côté des bénéficiaires finaux, **le projet s'est révélé pertinent dans la lutte contre les inondations et l'appui aux petites entreprises commerciales.**

Efficacité

La plupart des résultats attendus pour le volet 2 n'ont pas pu être obtenus mais l'efficacité du projet est jugée bonne pour le volet 1. Ainsi, des infrastructures de drainage ont été construites dans la partie est de la ville et les routes associées ont été réhabilitées. Un schéma directeur de drainage et d'assainissement a également été élaboré dans le cadre de ce projet. Les membres des services techniques de la province ont été formés pour assurer la pérennité des nouvelles infrastructures et des équipements. Un logiciel SIG a été fourni et une formation a été dispensée. Une étude de mise en valeur du patrimoine culturel et naturel a été produite et constitue un document de référence pour la programmation d'infrastructures touristiques.

Efficience

La mise en œuvre du projet a été caractérisée par de **nombreux retards** mais **le budget initial n'a pas été dépassé.** De façon générale, les objectifs institutionnels ont été atteints dans une bien moindre mesure que ceux liés aux infrastructures. Les activités du volet 1 ont débuté deux ans plus tard que prévu. Les activités du volet 2 ont démarré trois ans après la signature de la convention de financement, lorsque le volet a été réajusté.

Impact

Des résultats significatifs ont été atteints en termes de réduction d'inondation dans la zone d'extension de la ville de Siem Reap. Un impact positif sur les membres de l'APSARA relatif à une **prise de conscience de la notion d'héritage** peut également être souligné. Des problèmes de relocalisation ont cependant été identifiés pour le volet 2.

Viabilité/durabilité

Malgré la formation et le matériel fournis pour assurer la maintenance du réseau de drainage, **certaines équipements manquent encore et des problèmes de sédimentation ont été identifiés.** Par ailleurs, quelques actions recommandées dans l'étude patrimoniale sont en cours de réalisation.

Valeur ajoutée/visibilité de l'appui AFD

Malgré un engagement sur le long terme de l'AFD dans la zone de Siem Reap/Angkor, **la plupart des résultats institutionnels, plan sur lequel l'AFD est d'ordinaire reconnue, n'ont pas été atteints.**

Le fait que les institutions locales n'étaient pas prêtes à tirer pleinement parti du projet, ainsi qu'un budget restreint, n'ont pas permis d'impacter une zone étendue en termes d'infrastructures.

Néanmoins, les capacités d'adaptation de l'AFD dans un contexte de négociations difficiles peuvent être soulignées, puisque les fonds mobilisés ont été utilisés à bon escient.

Conclusions et enseignements

Malgré d'importantes difficultés rencontrées lors de la réalisation de ce projet, le budget initialement prévu n'a pas été dépassé et des résultats intéressants ont été atteints, notamment en termes de **réduction d'inondations.**

Il est également important de noter que **les interventions de l'AFD ont permis de fournir plusieurs outils fondamentaux de gestion du développement urbain de la zone.** Ces outils peuvent toujours être utilisés à l'avenir et **les investissements de l'AFD pourraient s'avérer plus fructueux à long terme.**

Toutefois, **la répartition des responsabilités** entre les différentes institutions impliquées dans la zone de Siem Reap/Angkor devrait être clarifiée. Une attention particulière devrait être portée à la composition d'un comité de pilotage pour assurer le bon fonctionnement du processus de décision. De plus, il apparaît important de communiquer avec les organismes/institutions intervenant dans la zone géographique ciblée tout au long de la réalisation du projet pour **renforcer la coordination avec les projets connexes et assurer la pérennité des actions entreprises.**

Enfin, **la gestion temporelle** d'une telle intervention est cruciale, en particulier dans un contexte qui évolue sans cesse. **Le temps passé sur chaque phase devrait être optimisé** pour limiter les ajustements lors de la conception du projet, liés à l'évolution rapide du contexte.