
Langage: Français

Original: Français

Distribution: Restreinte

REPUBLIQUE DU BENIN

**Appui à la Décentralisation des Services
d'Eau Potable, Hygiène et Assainissement
de l'Atacora-Donga**

RAPPORT D'EVALUATION

Ce rapport est accessible aux membres du personnel directement concernés. Toute autre diffusion doit être dument autorisée par le Directeur de la FAE.

Septembre 2012

African Water Facility | Facilité africaine de l'eau

African Development Bank | Banque africaine de développement

BP 323 - 1022 Tunis Belvédère – Tunisie

Tel: + 216 71 102 197 Fax: + 216 71 348 670

Email : africanwaterfacility@afdb.org

www.africanwaterfacility.org

Facilité africaine de l'eau

Administrée par la Banque africaine de développement

Angle de l'avenue du Ghana et des rues Pierre de Coubertin et Hédi Nouira

B.P. 323 – 1002 Tunis Belvédère (Tunisie)

Tél. : + 216 71 102 197 – Télécopie : + 216 71 348 670

Courriel : africanwaterfacility@afdb.org

Site Web : www.africanwaterfacility.org

INFORMATIONS SUR LE PROJET

1. Pays	Bénin
2. Nom	Projet LEauCAL : « Appui à la décentralisation des services d'eau potable, hygiène et assainissement de l'Atacora-Donga »
3. Lieu	Départements de l'Atacora et de la Donga
4. Réciendaire	PROTOS Bénin
5. Agence d'exécution	PROTOS Harald van der Hoek, Représentant Résident <u>Boîte postale:</u> 08 BP 1178 Tri postal Cotonou, Bénin <u>Adresse physique:</u> Lot 1 GH, Quartier les Cocotiers Face au Collège l'Océan Cotonou, Bénin <u>Tel. fixe:</u> +229 21003601 Email : harald.vanderhoek@proto2o.org
6. Description	Les 4 composantes du projet sont : A. Cadrage institutionnel et financier de l'initiative (A1) et renforcement des capacités des communes et privés (A2); B. Formation par la pratique; C. Assistance technique D. Gestion du Projet. Bénéficiaires : 13 communes bénéficiant de l'appui, pour le bénéfice de leurs 900 000 habitants et 8,9 millions d'habitants (population du Bénin) bénéficiant de l'expérience de décentralisation des services d'eau potable et d'assainissement
7. Coût total	1 788 000 € Biens : 60 300 €(3 %) Services : 569 630€(32 %) Travaux : 607 500 €(34 %) Fonctionnement : 478 105 €(27 %) Imprévus : 72 465 €(4 %)
8. Coût FAE	FAE : 1 042 000 €(58 %)
9. Coût (autres)	PROTOS : 503 000 €(28 %) Communes : 243 000€(14 %)
10. Date d'approbation	
11. Date de démarrage & Durée	Date d'approbation du don + 1 mois

12. Autres dates importantes	& 40 mois de durée (achèvement inclus) Signature : Date d'approbation+1 mois Premier décaissement: Signature+1 mois Dernier décaissement: Signature+30 mois
13. Acquisitions	Les acquisitions seront en accord avec les Règles et Procédures de la Banque pour les Acquisitions de Biens et Travaux ainsi que les Procédures de la Banque pour l'Utilisation des Consultants.
14. Equivalents monétaires (Septembre 2012)	1 UA/UC = 1,17341 € 1 UA/UC = 769,707 XOF
15. Année fiscale	1 € = 655,9568 XOF 1er janvier au 31 décembre

TABLE DES MATIERES

Liste des annexes	v
Liste des tableaux	v
Equivalences monétaires	v
Liste des sigles et abréviations	vi
Matrice du cadre logique du Projet	vii
RESUME EXECUTIF	ix
1 CONTEXTE	1
1.1 Origine du Projet	1
1.2 Priorités sectorielles	1
1.3 Définition des problèmes	2
1.4 Programmes en cours et leçons des expériences passées	4
1.5 Objectifs du Projet	5
1.6 Bénéficiaires et acteurs	6
1.7 Justification de l'appui de la FAE	7
2 DESCRIPTION DU PROJET	7
2.1 Résultats sur le long terme	7
2.2 Résultats sur le moyen terme	7
2.3 Réalisations	8
2.4 Activités	8
2.5 Risques	14
2.6 Coûts et plan de financement	14
3 MISE EN ŒUVRE	16
3.1 Récipiendaire	16
3.2 Gestion du projet et capacité de mise en œuvre	16
3.3 Calendrier d'exécution	17
3.4 Acquisitions	19
3.5 Modalités de décaissement	23
3.6 Comptabilité et audits	24
3.7 Plan de performance	25
3.8 Suivi-évaluation et rapports	25
4 BENEFICES DU PROJET	26
4.1 Efficacité et efficience	26
4.2 Durabilité	26
5 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	27

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 :	Description détaillée du projet
Annexe 2 :	Coûts détaillés du projet
Annexe 3 :	Schéma d'exécution des projets communaux
Annexe 4 :	Montage institutionnel du projet
Annexe 5 :	Carte de la zone d'intervention du projet
Annexe 6 :	Termes de référence du coordinateur de projet et des assistants techniques
Annexe 7 :	Termes de référence de l'étude institutionnelle
Annexe 8 :	Législation et réglementation nationale relatives aux marchés publics
Annexe 9 :	Gestion financière
Annexe 10 :	Directives sur la communication et la visibilité de la FAE

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 :	Coûts estimatifs du projet par composante	15
Tableau 2 :	Coûts estimatifs du projet par catégories de dépenses	15
Tableau 3 :	Dispositions relatives aux acquisitions	20
Tableau 4 :	Liste des biens et services financés par la FAE	20

EQUIVALENCES MONETAIRES

(Mai 2012)

1 UA/UC = 1,17341 EUR

1 UA/UC = 769,707 XOF

1 € = 655,9568 XOF

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ACEP	:	Association de Consommateurs d'Eau Potable
AEP	:	Alimentation en eau potable
AEPHA	:	Alimentation en eau potable, hygiène et assainissement
AEV	:	Adduction d'Eau Villageoise
ANCB	:	Association Nationale des Communes du Bénin
AR	:	Artisans-réparateurs
BDI	:	Base de Données Intégrée
BPO	:	Budget Programme par Objectifs
CAC	:	Cellule d'Appui et de Coordination
CP	:	Comité de Pilotage
DG Eau	:	Direction Générale de l'Eau
DHAB	:	Direction de l'Hygiène et de l'Assainissement de Base
DNSP	:	Direction Nationale de la Santé Publique
E&M	:	Exploitation et Maintenance
EPE	:	Equivalent Point d'Eau
EUR	:	Euro
FADeC	:	Fonds d'Appui au Développement des Communes
FAE	:	Facilité Africaine de l'Eau
GIRE	:	Gestion Intégrée des Ressources en Eau
GIZ	:	Coopération technique allemande
GSEA	:	Groupe Sectoriel Eau et Assainissement
IAEAR	:	Initiative pour l'Alimentation en Eau et l'Assainissement en milieu Rural
LEauCAL	:	Projet d'Appui à la Décentralisation des services de l'eau potable, hygiène et assainissement de l'Atacora-Donga
MEE	:	Ministère de l'Energie et de l'Eau
OMD	:	Objectifs du Millénaire pour le Développement
PDC	:	Plan de Développement Communal
PDM	:	Partenariat pour le Développement Municipal
PHAB	:	Promotion de l'Hygiène et de l'Assainissement de Base
PHAC	:	Plan d'Hygiène et d'Assainissement de Communal
PNE	:	Partenariat National de l'Eau
PTF	:	Partenaires Techniques et Financiers
RAF	:	Responsable Administratif et Financier
S-Eau	:	Service Eau déconcentré
SHAB	:	Service Hygiène et Assainissement de Base déconcentré
SIE	:	Secrétariat International de l'Eau
SONEB	:	Société Nationale des Eaux du Bénin
SPAT	:	Service Planification et Aménagement du Territoire déconcentré
STEFI	:	Suivi Technique et Financier
XOF	:	Franc CFA

MATRICE DU CADRE LOGIQUE DU PROJET

	Chaîne des résultats	Indicateurs de performance			Moyens de vérification	Risques / mesures d'atténuation
		Indicateur	Référence	Cible (date objectif ¹)		
IMPACT	Augmenter l'accès à l'eau potable et à l'assainissement de base grâce au renforcement des capacités des communes	1. Taux de desserte en eau 2. Taux de couverture en assainissement 3. Taux de mortalité infantile	62,8 % (2011) 39,4 % (2011) 125 ‰ (2006)	68 ² % (2020) 59 % (2020) 41 ‰ (2020)	Système d'information national	
	EFFETS	Les communes mutualisent leurs moyens pour assurer la compétence AEPHA	Nombre de communes mutualisant leurs moyens pour l'AEPHA	0	13 (2016)	Agence d'exécution Rapports trimestriel et rapport d'achèvement
Les communes construisent des infrastructures d'AEPHA	Part du budget communal d'investissement effectivement consommé pour la réalisation d'infrastructures d'AEPHA	Proche de 0	15 % (2016)	Comptes administratifs communaux		
Les communes, les fermiers et les délégataires recouvrent les coûts d'exploitation et de maintenance et assurent effectivement l'E&M	Taux de recouvrement des coûts d'Exploitation et Maintenance, calculé sur les communes sélectionnées pour un appui E&M Moyenne annuelle du nombre de jours de service AEP fonctionnel ³	n/d n/d	90 % (2016) 350 j/an (2016)	Evaluation à mi-parcours et finale sur base d'un échantillon Enquête annuelle de la CAC		
Les services déconcentrés appuient et conseillent les communes dans la mise en œuvre des projets AEPHA	Pourcentage de projets AEPHA où les services déconcentrés ont apporté leur appui	n/d (pas de projet actuellement)	90 % (2016)	Enquête annuelle de la CAC		
PRODUITS	Composante A Cadrage institutionnel de l'initiative et renforcement des capacités décentralisées					
	Sous- Composante A1 Cadrage institutionnel, organisationnel et financier de l'initiative					
	Une étude institutionnelle, organisationnelle et financière des communes est réalisée	Validation de l'étude par le comité de pilotage	Pas d'étude	Etude validée (T+9)	Compte rendu du comité de pilotage	
	Un plan de formation est préparé	Validation du plan de formation par le comité de pilotage	Diagnostic des besoins en formation des communes (SNV)	Plan de formation validé (T+9)	Compte rendu du comité de pilotage	
	Composante A2 Renforcement des capacités					
Des guides et manuels pour l'opérationnalisation des différents maillons et fonctions du cadre institutionnel sont élaborés	Nombre de guides existants mis à disposition des communes avec un manuel d'utilisation Nombre de nouveaux Guides élaborés	0 0	5 (T+15) 2 (T+15)	Rapports trimestriels	Risque : le changement trop fréquent des personnels des communes formés. Atténuation : la dynamique générée par le projet devrait être un facteur limitant du	

¹ T + 0= date satisfaction des conditions de décaissement

² Ces cibles correspondent aux cibles nationales des Objectifs de Développement du Millénaire

³ Pondérée par nombre d'usagers et calculée sur les communes sélectionnées pour un appui E&M

Indicateurs de performance						
Chaîne des résultats	Indicateur	Référence	Cible (date objectif ¹)	Moyens de vérification	Risques / mesures d'atténuation	
Les services communaux et les opérateurs privés sont formés	Nombre de journées de formation organisées pour les services communaux	0	60 (T+29) (4-5 communes avec 2-3 participants par communes)	Rapports trimestriels	« turnover ».	
	Nombre de journées de formation organisées pour les opérateurs privés	0	15 (T+29) (15 personnes par formation)			
Composante B Formation pratique : Améliorer la capacité des communes à mettre en œuvre et préparer des projets d'AEPHA						
Les projets communaux sont préparés et mis en œuvre par les communes	Nombre de projets d'AEPHA ou de déchets solides exécutés par les communes	n/d (faible)	9 (T+40)	Rapports trimestriels	Risque : une gestion financière inadéquate des sous-comptes spéciaux du Trésor Public Atténuation : la co-signature des factures par PROTOS	
Composante C Assistance technique auprès des communes						
La cellule d'appui et de coordination est opérationnelle	Personnel du projet recruté	0 AT en place	3 AT + Coord (T+0)	Rapports trimestriels	Risque : les populations ne contribuent pas. Atténuation : les communes sensibilisent les usagers Risque : les Ministères ne transfèrent pas ces fonds aux communes mais aux services déconcentrés Atténuation : plaidoyer auprès des Ministères	
Les communes intègrent l'AEPHA dans leur programmation	Nombre de PHACs prêts	10	13 (T+15)	Rapports trimestriels		
	Nombre de commune intégrant l'AEPHA dans le Plan d'Investissement Annuel	n/d (faible)	13 (T+40)			
Six communes ont développé un cadre d'exploitation et de maintenance	Nombre de communes qui ont un cadre E&M amélioré (conventions en place et suivi effectif)	0	6 (T+40)	Enquête annuelle de la CAC		
	Nombre de communes qui recouvrent les coûts E&M à 90% au moins	n/d	6 (T+40)			
Les communes obtiennent des financements pour le secteur AEPHA	Nombre de communes mobilisant le FADeC affecté	Proche de 0	6 (T+40)	Comptes administratifs communaux		
	Nombre de communes mobilisant des financements d'autres bailleurs	Proche de 0	3 (T+40)	Enquête annuelle de la CAC		
Composante D Gestion du projet						
Coordination général des activités	Nombre de Rapports trimestriels	-	14 (T+40)	CAC		
	Nombre de Budgets annuels	-	4 (T+40)			
	Nombre de Plans de travail annuels détaillés	-	4 (T+40)			
Organisation des procédures et du suivi-évaluation	Manuel de procédure développé	-	T+3	Rapports trimestriels		
	Dispositif de suivi-évaluation en place	-	T+4			
	Evaluation à mi-parcours réalisée	-	T+24			
Capitalisation	Nombre de documents de gestion des connaissances produits	-	2 (T+40)	Rapports trimestriels		
Activités clés Composante A Cadrage institutionnel de l'initiative et renforcement des capacités décentralisées Composante B Formation pratique : Améliorer la capacité des communes à mettre en œuvre et préparer des projets d'AEPHA Composante C Assistance technique auprès des communes Composante D Gestion du projet				Intrants (Euros) Composante A : 213 555 Composante B : 816 330 Composante C : 503 550 Composante D : 182 100 Imprévus : 72 465 Total : 1 788 000		

PROJET D'APPUI A LA DECENTRALISATION DES SERVICES D'EAU POTABLE, HYGIENE ET ASSAINISSEMENT DE L'ATACORA-DONGA

RESUME EXECUTIF

Origine du projet

Depuis 1999, le Bénin s'est engagé dans un processus de réorganisation de son administration territoriale fondé sur la décentralisation, une réforme voulue comme un facteur promoteur de la bonne gouvernance dans tous les secteurs.

Le processus de décentralisation accorde aux communes la charge des services d'Adduction en Eau Potable, Hygiène et Assainissement (AEPHA) en milieu rural comme en milieu urbain et les place au centre du dispositif institutionnel. Cependant l'exercice effectif de ces compétences connaît des difficultés en raison : i) de la capacité technique limitée des communes; iii) des faibles ressources financières des communes et ii) des conflits de compétence entre institutions (essentiellement entre les services communaux et les services déconcentrés du gouvernement central, au niveau départemental).

L'ONG PROTOS, appuyée par le Ministère de l'Energie et de l'Eau, s'est engagée, dans la recherche des outils appropriés pour accélérer la mise en œuvre du processus de décentralisation dans le secteur et pour assurer l'implication de chaque acteur du secteur (services déconcentrés de l'Etat, communes, société civile et opérateurs privés).

Le Projet

Le projet d'Appui à la Décentralisation des Services d'Eau potable, Hygiène et Assainissement de l'Atacora-Donga (projet LEauCal) permettra aux Communes de renforcer leurs compétences pour les différentes tâches liées à leur mandat dans le secteur : recherche de financements, maîtrise d'ouvrage (de la programmation à la réception des travaux), mais aussi exploitation et maintenance des ouvrages. Le projet présente une approche globale : les capacités des communes seront renforcées non seulement dans le domaine technique de la maîtrise d'ouvrage et de la conduite de projet, mais aussi dans celui des marchés publics, de la recherche de financement ou du contrôle de la délégation, etc. Il travaillera à renforcer les capacités de tous les acteurs intervenant dans la chaîne de la construction et de l'exploitation et maintenance des infrastructures du secteur : élus et services communaux, entreprises (fermiers, délégataires et artisans-réparateurs), et administrations décentralisées (pour rendre leur rôle d'appui-conseil effectif). Le projet est basé sur l'apprentissage par la pratique, sans lequel l'acquisition des compétences est illusoire, au travers de la réalisation de 816 000 €d'investissement par les communes, dans

le cadre d'appels à projets. Enfin, il est basé sur un principe d'émulation entre les communes : celles présentant les meilleurs projets seront accompagnées dans la mise en œuvre de ces projets.

Il vise directement les 900 000 personnes de l'Atacora-Donga et indirectement la population totale du Bénin, estimée à 8,9 millions d'habitants.

Le projet comprend quatre composantes : i) une étude institutionnelle, organisationnelle et financière visant à définir un cadre de mutualisation des moyens, un plan de formation et la mise en place d'une tarification équitable des services d'AEPHA ; 75 sessions (d'une journée chacune) de formation des communes, des fermiers, des délégués et artisans-réparateurs en charge de l'exploitation et de la maintenance des ouvrages; ii) un apprentissage de la maîtrise d'ouvrage par l'accompagnement des communes pour la réalisation de 9 projets communaux comportant la construction d'infrastructures en AEPHA, gestion des déchets solides et des activités de sensibilisation à l'hygiène, qui seront sélectionnés suite à deux appels à projets successifs. Les communes contribueront à hauteur de 30 % au coût de ces projets par le Fonds d'Appui au Développement des Communes (FADeC) non affecté ou d'autres financements; iii) une assistance technique aux parties prenantes dont les communes grâce à une cellule de projet composée d'un coordinateur et de trois assistants techniques qui mettra en œuvre les deux premières composantes et assurera un appui pour l'organisation de l'exploitation et de la maintenance et iv) la gestion du projet incluant le pilotage, la préparation d'un manuel des procédures, le suivi-évaluation du projet et la production de documents de capitalisation.

Le projet permettra aux 13 Communes des 2 départements du Nord, les moins avancés du pays en termes d'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), d'expérimenter, de façon accompagnée, la décentralisation du secteur AEPHA. Cet exercice renforcera leurs compétences, permettra la mobilisation d'autres financements et mettra en place des mécanismes qui pourront être répliqués à l'ensemble des 77 Communes du Bénin et à d'autres pays. Le projet développera des outils de formation, renforcera les capacités des services compétents communaux et des opérateurs privés (délégués communautaires, fermiers et artisans-réparateurs) et capitalisera les leçons tirées sous forme de deux produits de connaissance. Un effet de levier immédiat de 58 % est prévu par des financements complémentaires de 13 autres projets communaux du secteur AEPHA pour un montant total de 1 million d'euros. L'effet de levier réel sera obtenu à moyen terme lorsque les communes seront capables d'attirer plus de financements dans le secteur AEPHA après la fin du projet.

Conclusions et recommandations

Les objectifs du projet d'Appui à la Décentralisation des Services d'Eau potable, Hygiène et d'Assainissement de l'Atacora-Donga s'inscrivent parfaitement dans la priorité stratégique 2 de la nouvelle stratégie de la Facilité Africaine de l'Eau (FAE) : améliorer la gouvernance du secteur de l'eau de manière à favoriser l'investissement. Il est aussi cohérent avec les deux autres priorités stratégiques, puisqu'il vise à renforcer les communes afin qu'elles préparent des projets (priorité stratégique 1) et parce qu'il prévoit une capitalisation de l'expérience acquise (priorité stratégique 3) dans l'objectif d'en faire bénéficier le reste du Bénin ainsi que tous les pays engagés dans un processus de décentralisation.

Le projet s'inscrit également dans le cadre des objectifs nationaux, de la Vision africaine de l'eau et d'atteinte des OMD. Il est bien justifié, compte tenu des nombreuses difficultés que rencontrent actuellement les collectivités locales du pays pour assumer la compétence eau potable, hygiène et assainissement. Il présente un potentiel de réplcation à l'échelle de tous les pays dont la démarche de décentralisation est en cours. Enfin, l'apprentissage de la préparation de projets finançables par les communes permettra un effet de levier par la

mobilisation de financements d'autres bailleurs de fonds. Le coût du projet est estimé à 1 788 000 EUR dont 58 % (soit 1 042 000 EUR) sera financé par un don de la FAE. La contribution de PROTOS sera de 503 000 EUR (28 % du coût du projet) et celle des communes via le FADeC non affecté ou toute autre source de financement de 243 000 EUR (14 % du coût du projet).

Sur la base de l'analyse de la pertinence, de l'efficacité et de la durabilité de l'appui, il est recommandé que la FAE approuve un don n'excédant pas 1 042 000 EUR à PROTOS-Bénin pour le financement de ce projet tel que conçu et décrit dans le présent rapport.

1 CONTEXTE

1.1 ORIGINE DU PROJET

- 1.1.1. Le gouvernement du Bénin s'est engagé dans un processus de décentralisation dont les lois datent du 15 janvier 1999. En matière d'AEPHA, celles-ci ont conféré aux communes la maîtrise d'ouvrage et la gestion de ces ouvrages. Il leur revient donc désormais la responsabilité de la planification, de la programmation, de la réalisation, de l'utilisation et de la gestion des ouvrages d'eau potable et d'assainissement de base, ainsi que celle de la sensibilisation à l'hygiène des populations.
- 1.1.2. Dans la majorité des programmes existants, la responsabilité qui leur est confiée reste toutefois limitée à l'identification des besoins, et au pilotage de la composante d'intermédiation sociale : la maîtrise d'ouvrage par les Communes dans le domaine de l'AEPHA est toujours loin d'être réellement pratiquée. Dans d'autres domaines (écoles, marchés publics, santé, transport), les communes assurent déjà la maîtrise d'ouvrage.
- 1.1.3. Les principales questions sur l'AEPHA décentralisé que le secteur est appelé à résoudre sont, entre autres : comment accompagner les communes dans la maîtrise de leurs compétences ; comment évoluer vers une véritable appropriation des rôles par chacun des acteurs de la décentralisation ; et comment assurer le transfert des ressources financières ainsi qu'humaines aux communes ?
- 1.1.4. Afin d'en opérationnaliser le processus complet, le Ministère de l'Energie et de l'Eau et le Ministère de la Santé se sont engagés, en collaboration avec les acteurs du secteur dans la recherche des outils appropriés pour : i) améliorer les conditions de la mise en œuvre du processus de décentralisation ; ii) renforcer les capacités des communes en matière de gouvernance locale; iii) aider et accompagner les communes dans une démarche multi-acteurs (Etat central, services déconcentrés de l'Etat, Partenaires Techniques et Financiers (PTFs), Organisations Non-Gouvernementales (ONGs) et secteur privé) dans la recherche des financements pour le développement du secteur ; et iv) renforcer la dynamique de transfert des compétences aux communes. Le projet LEauCal qui fait l'objet de ce rapport est issu de cette réflexion.

1.2 PRIORITES SECTORIELLES

- 1.2.1. Le Bénin dispose de plusieurs documents de politique et de stratégies élaborées récemment : une stratégie nationale pour l'eau potable en milieu rural (2005-2015), une autre pour le milieu urbain (2006-2015), une stratégie de Promotion de l'Hygiène et de l'Assainissement de Base (PHAB) ainsi qu'un plan stratégique pour l'assainissement urbain (2008-2015). Par ailleurs, l'eau et l'assainissement font partie des orientations nationales de développement du pays à travers notamment le cadre stratégique de croissance pour la réduction de la pauvreté (2010-2014).
- 1.2.2. L'évolution du secteur a néanmoins rendu nécessaire le développement d'autres aspects du cadre institutionnel et juridique : un document unifié de la Politique Nationale de l'Eau adopté en 2009 ; la loi n°044-2010 du 21 octobre 2010 portant sur la gestion de l'eau; la loi n° 2009-17b portant sur les modalités de l'intercommunalité au Bénin et la stratégie de Gestion Intégrée des Ressources en Eau qui a débouché sur la définition d'un Plan d'Action National pour la Gestion Intégrée des Ressources en Eau (-PANGIRE) adopté par le gouvernement début 2011. La mise en œuvre de cet arsenal politique, juridique et réglementaire devrait permettre une amélioration très prochaine de la gestion des ressources en eau et des services d'AEPHA au Bénin.

1.2.3. Les priorités sectorielles du Gouvernement du Bénin portent sur :

- un accès plus équitable au service de l'eau, à travers l'orientation des investissements vers les localités sous-équipées, et le développement de l'accès dans les zones périurbaines ;
- la promotion d'une culture et des mécanismes de bonne gouvernance au niveau local et national, avec le renforcement de la responsabilisation des communes et de l'inclusion de la société civile ;
- le renforcement des collectivités locales dans leur rôle de maître d'ouvrage, notamment en matière de planification, de mobilisation et de gestion de fonds, de pilotage du processus de la mise en place de leurs ouvrages et, finalement, de chef de file pour la viabilisation du service ;
- une plus forte priorité pour l'hygiène et l'assainissement ;
- l'augmentation de la capacité du secteur pour absorber des financements supplémentaires, en veillant à la professionnalisation des métiers, à la simplification des procédures et à la mobilisation de l'ensemble des acteurs – surtout au niveau local.
- la définition et la mise en œuvre opérationnelle d'une politique de Gestion Intégrée des Ressources en Eau.

1.2.4. Le projet est donc bien aligné avec les priorités sectorielles nationales décrites dans les Orientations de Développement Stratégiques du Bénin qui concernent six axes visant principalement (i) l'assainissement du cadre macro-économique ; (ii) le développement des infrastructures; et (iii) le développement des capacités humaines.

1.2.5. La Stratégie-pays de la Banque Africaine de Développement au Bénin 2005-2009 est toujours en vigueur en 2012 du fait de la finalisation du document de stratégie de réduction de la pauvreté. Elle préconise (i) Accélération de la croissance, (ii) Développement des infrastructures, (iii) Renforcement du capital humain, (iv) Promotion de la bonne gouvernance et (v) Développement équilibré et durable de l'espace national. Le Pilier I sur la promotion de la diversification de la production propose de contribuer à la création d'un environnement des affaires favorable à la croissance, de renforcer les infrastructures, d'accroître la compétitivité du secteur agricole tout en préservant la gestion des ressources naturelles et de promouvoir la bonne gouvernance et le renforcement des capacités institutionnelles. Le projet LEauCAL qui vise à renforcer la décentralisation est donc cohérent avec la stratégie pays.

1.3 DEFINITION DES PROBLEMES

Depuis la décentralisation, la stratégie nationale 2005-2015 d'approvisionnement en eau potable en milieu rural au Bénin définit les acteurs retenus dans la mise en œuvre de la stratégie qui sont la Direction Générale de l'Eau et ses structures déconcentrées, les communes, les communautés et le secteur privé (voir annexe 4):

1.3.1. Les communes se sont vues déléguer la compétence AEPHA. Dans les départements de l'Atacora et de la Donga, elles présentent en moyenne une population de 900 000 habitants et s'étendent sur un rayon de 30 voire 100 km. Les communes ne font pas de maîtrise d'ouvrage dans le secteur de l'AEPHA en pratique et ne mobilisent pas de financements non nationaux de manière proactive.

1.3.2. Les ressources financières réduites des communes sont un facteur limitant important. Cependant, la loi sur l'intercommunalité offre un cadre de mutualisation des moyens qui permettrait de lever cette contrainte. Plusieurs initiatives sont actuellement en cours dans les départements de l'Atacora-Donga (voir 1.4.1).

- 1.3.3. Le Fonds d'Appui au Développement des Communes (FADeC) est l'instrument financier conçu pour assurer le transfert des ressources nationales aux communes. La partie dite « non affectée⁴ » de ce fonds est actuellement transférée et utilisée par les communes, mais la partie dite « affectée⁵ » n'est que partiellement transférée aux communes, notamment dans le domaine de l'eau potable.
- 1.3.4. Les administrations déconcentrées assurent leur rôle régalien de contrôle juridique et réglementaire et apportent un appui technique aux communes. Ce nouveau positionnement de l'Etat qui a perdu son rôle de maître d'ouvrage n'est pas encore complètement effectif pour l'appui-conseil aux services communaux, certaines administrations ayant du mal à abandonner leur rôle de maître d'ouvrage. Un programme de la GIZ prévoit l'appui des services de l'Eau, de l'hygiène et de l'assainissement de base déconcentrés afin qu'ils assument le rôle qui leur est donné.
- 1.3.5. Le secteur privé (bureaux d'étude ; entreprises de travaux publics, fermiers, etc.) assure la conduite des études et la maîtrise d'œuvre des ouvrages, les travaux et la gestion déléguée des infrastructures. Le cadre institutionnel national décrit dans la sous-stratégie de suivi élaborée par la DG-Eau prévoit en effet une délégation de la gestion des ouvrages au secteur privé ou à des communautaires délégués (individus proposés par la communauté et désignés par la commune), qui sont donc des acteurs essentiels du secteur. Les petites entreprises intervenant à ce niveau sont souvent nouvellement créées, ou bien proviennent d'un autre secteur d'activité, et manquent de compétences techniques et financières et donc de professionnalisme. Les délégués communautaires sont souvent démunis devant leurs nouvelles responsabilités. Le cadre d'exploitation et maintenance des ouvrages est donc défini, en cours de mise en place mais n'est pas fonctionnel.
- 1.3.6. Les usagers doivent être organisés en Association de Consommateurs d'Eau Potable (ACEP) dont l'objet est de veiller à la reddition des comptes par les communes. Ces ACEP n'existent pas dans toutes les communes, et n'assument pas pleinement leur rôle. Le programme de la GIZ prévoit d'appuyer les services déconcentrés pour l'animation de ces ACEPs.
- 1.3.7. Cette nouvelle décentralisation ne porte pas encore ses fruits. En dépit des efforts appréciables consentis par le gouvernement du Bénin pour augmenter le taux d'accès à l'eau potable en milieu rural, le taux de couverture reste faible. Depuis 2005, on constate une baisse importante du taux d'absorption budgétaire pour l'hydraulique rurale (le taux de consommation du budget national est passé de 90 % en 2002 à 68 % en 2007, et à 35 % en 2010), pendant une période où les dotations ont doublé. Cela indique une nette limite dans la capacité d'absorption du secteur de l'hydraulique rurale, qui, selon les acteurs rencontrés, semble être à la fois liée : i) aux contraintes du circuit de la dépense publique et aux capacités limitées de réalisation non seulement des acteurs locaux mais aussi des services décentralisés ; ii) au déficit de suivi administratif des dossiers qui circulent donc entre les différentes directions et niveaux (central et déconcentré) ; et iii) au manque d'opérateurs performants qui veulent s'engager dans les marchés (bureaux d'études techniques, entreprises de forage et de construction et fermiers pour la gestion des Adductions d'Eau Villageoise (AEV) en affermage).

⁴ Enveloppe que les communes peuvent utiliser pour financer des investissements listés dans le plan d'investissement annuel, lui-même issu du plan de développement communal.

⁵ Enveloppe destinée à financer des projets communaux spécifiques, et déterminée par programmation des ministères sectoriels sur la base des priorités des communes

1.3.8. Le renforcement des collectivités locales pour assumer leur responsabilité de maîtrise d'ouvrage (au sens large : de la planification à l'organisation du service) est l'enjeu majeur du secteur dans les 10 ans à venir. Ce renforcement suppose de s'assurer des résultats ci-après :

- *Le renforcement des capacités des collectivités locales et de leurs partenaires (services déconcentrés de l'Etat et secteur privé) ;*
- *L'amélioration de la gouvernance du secteur par la clarification du cadre institutionnel et l'appropriation des rôles définis par les textes nationaux par chacun des acteurs ;*
- *L'apprentissage de la mutualisation des moyens et ressources (intercommunalité, mutualisation des compétences ou mécanismes de regroupement de marchés) afin que les collectivités puissent efficacement assurer leurs compétences. ;*
- *La pérennisation des ouvrages et la mise en œuvre de leur exploitation et maintenance durables par les délégataires et fermiers sous la direction des collectivités territoriales.*

1.4 PROGRAMMES EN COURS ET LEÇONS DES EXPERIENCES PASSEES

1.4.1. Le Fonds Africain de Développement à travers l'Initiative pour l'Alimentation en Eau et l'Assainissement en milieu Rural (IAEAR) finance actuellement au Bénin un projet de réalisations d'infrastructures d'Alimentation en Eau Potable et Assainissement (AEPA) en milieu rural dans les départements du Zou et de l'Atlantique, projet qui a enregistré un taux d'exécution physique de 128 % pour l'eau potable et de 100 % pour l'assainissement. Sa date d'achèvement est prévue fin juin 2012.

1.4.2. La GIZ prépare la troisième phase d'un appui aux services déconcentrés de la DG-Eau, la Société Nationale des Eaux du Bénin (SONEB) et la Direction Nationale de la Santé Publique (DNSP) dans le secteur AEPHA dans 6 départements dont l'Atacora et la Donga et la préparation d'un guide méthodologique de préparation des PHACs. Elle accompagne également la décentralisation dans 25 des communes du Bénin (dont 5 dans la zone du projet) en matière de fiscalité locale, de gouvernance locale et de promotion de la participation citoyenne. SNV, UNICEF et PROTOS financent la réalisation de 14 Plans d'Hygiène et d'Assainissement de Base (PHAC), 1 PHAC et 1 PHAC respectivement. Le Projet de la Banque Mondiale de Services Décentralisés conduits par les Communautés, approuvé en avril 2012, est un appui multisectoriel pour la réalisation d'infrastructures de base (AEPA, éducation, santé, équipement) non spécifique à l'AEPHA qui se base sur les communautés plutôt que sur les communes. Sur un total de 36 millions USD via le FADeC non affecté, 80 % ira aux communautés et 20 % (7,2 millions USD) aux 77 communes du Bénin en trois ans (FADeC non affecté). Ce programme prévoit aussi un renforcement des capacités des services déconcentrés et de la CONAFIL. La SNV forme 5 communes de la zone du projet sur la base d'un auto-diagnostic sur leurs besoins dans les domaines de la planification communale, la passation de marchés, la maîtrise d'ouvrages et a initié une réflexion avec la DG-Eau sur la constitution des ACEPs. Il existe donc plusieurs programmes intervenants dans le domaine de l'appui à la décentralisation, mais aucun ne traite du secteur AEPHA dans sa globalité, ni n'utilise simultanément les outils de la formation théorique, de la formation par la pratique et de l'assistance technique. Ces caractéristiques représentent la plus-value du projet évalué. Pour autant, les composantes du projet ont été ajustées de manière à éviter les recouvrements avec ces programmes.

1.4.3. Plusieurs projets ont déjà fait appel à un co-financement significatif des communes. l'Agence Française de Développement (AFD) et la Région Picardie en France ont appuyé le Département béninois des Collines via le CIDR avec une contribution initiale des communes de 20 % augmentée à 50 % en fin de projet. L'Initiative Développement dans les communes de Toffo et Zê demande un co-financement communal de 5 à 10 % pour des projets AEP. Certains projets de pistes rurales (KfW) demandent jusqu'à 50 % de co-financement de la part des communes. Sur la base de ces éléments, les entretiens menés avec les maires de cinq des treize communes ont montré qu'une contribution à hauteur de 30 % du coût des projets d'investissement est possible.

1.4.4. La revue d'études et projets récents au Bénin et dans d'autres pays ouest-africains⁶ apporte un éclairage sur les points suivants :

- (i) Les communes mobilisent le Fonds d'Appui au Développement des Communes (FADeC) pour sa part non affectée (utilisable par les communes pour tout investissement prévu dans leur plan de développement communal) ; par contre elles ont difficilement accès au FADeC affecté relatif à l'eau potable, et ne mobilisent pas ou peu de financement non nationaux.
- (ii) Plusieurs programmes ont appuyé dans les dernières années la décentralisation. Les communes ont acquis un certain niveau d'autonomie (gestion financière, marchés publics notamment) qui reste à renforcer. Un diagnostic détaillé des besoins en formation est nécessaire.
- (iii) Peu de programmes appuient les opérateurs privés intervenant dans l'exploitation et la maintenance des ouvrages. La durabilité des infrastructures est pourtant conditionnée par la professionnalisation de ces acteurs.
- (iv) Un outil de suivi technique et financier (STEFI) des services d'eau et d'assainissement au niveau communal peut considérablement améliorer l'exploitation et la maintenance des infrastructures et la durabilité des projets AEPHA.
- (v) Malgré les progrès accomplis dans l'accès à l'eau potable au Bénin, la qualité de l'eau qui arrive au foyer reste mauvaise du fait de la contamination qui a lieu lors du puisage et du transport.

La conception du projet a pris en compte ces leçons d'expérience.

1.5 OBJECTIFS DU PROJET

1.5.1. L'objectif global du projet est de garantir l'accès à l'eau potable et à l'assainissement de base à tous les béninois en milieu rural grâce au renforcement des capacités des communes en matière de gestion de services AEPHA.

⁶ Rapport CAP du Programme PEP de la GIZ (2011); Rapport d'évaluation finale du Programme de mise en œuvre des projets eau et assainissement dans les communes de Toffo et de Zê de ID sur financement Union Européenne (2011); Rapport Fitchner de la Banque Mondiale sur l'Evaluation du processus de professionnalisation de la gestion des AEP – Bénin (2010); Recherche sur le thème des modèles de gestion des systèmes simplifiés d'alimentation en eau dans les petites villes du Groupe thématique sur l'approvisionnement en eau et l'assainissement en milieu rural de la Banque Mondiale (2000) ; Etudes Conteauniverses AFD/GRET (2009) et Guide méthodologique de la Réalisation et gestion des forages équipés d'une pompe à motricité humaine en Afrique subsaharienne de l'AFD (2011); Programme d'application de la réforme du système de gestion des infrastructures hydrauliques d'AEP en milieu rural et semi-urbain au Burkina Faso (AFD)

1.5.2. A cet effet, le projet s'est fixé comme objectifs spécifiques :

- *Objectif spécifique 1* : rendre le cadre de mutualisation des moyens du secteur AEPHA opérationnel et performant;
- *Objectif spécifique 2* : renforcer les capacités des collectivités afin qu'elles assurent pleinement leur compétence en AEPHA et soient capables de mobiliser des financements non nationaux;
- *Objectif spécifique 3* : améliorer la durabilité des ouvrages par l'exploitation et la maintenance
- *Objectif spécifique 4* : renforcer le rôle d'appui-conseil aux communes des services déconcentrés.

1.6 BÉNÉFICIAIRES ET ACTEURS

1.6.1. Le Projet vise le milieu rural et péri-urbain. Il sera réalisé dans deux départements septentrionaux du pays à savoir l'ATACORA et la DONGA. Ces départements ont une population respective de 550 000 et 350 000 personnes d'après les données de la DG-Eau. Les taux d'accès à l'eau potable⁷ sont de 68,7 % dans l'Atacora et de 58,3 % dans la Donga. Les taux d'accès à l'eau potable et à l'assainissement sur l'ensemble du Bénin sont de 62,8 % et de 39,4 % pour une population totale de 8,9 millions d'habitants en 2009. Ces départements sont fréquemment touchés par l'insécurité alimentaire et celle-ci est en lien direct avec l'approvisionnement en eau. Le dernier rapport AGVSAN (PAM, 2009) y situe les ménages parmi « les plus pauvres » au Bénin ainsi qu'une forte prévalence de l'insécurité alimentaire.

1.6.2. Les principaux bénéficiaires directs du projet sont :

- les 13 mairies, les services communaux et les services déconcentrés (SEau, Service Hygiène et Assainissement de Base déconcentré - SHAB - et Service Planification et Aménagement du Territoire déconcentré - SPAT) dans les deux départements de l'Atacora-Donga seront renforcés dans leurs compétences pour assurer un service d'eau et d'assainissement viable pour leurs populations ;
- le secteur privé en charge de l'exploitation et de la maintenance (artisans réparateurs, fermiers, délégataires communautaires) dont les capacités en matière technique et de gestion seront renforcées.
- Les 20 000 personnes qui bénéficieront directement d'un accès à l'eau potable ou à l'assainissement de base à travers la réalisation d'infrastructures. Ce nombre pourrait être amené à 45 000 si les communes réussissent à mobiliser des financements d'autres bailleurs pour 13 projets supplémentaires.

1.6.3. Les bénéficiaires indirects du projet sont :

- estimés à 900 000 personnes (population de l'Atacora et de la Donga) qui bénéficieront du renforcement des capacités des communes, qui seront mieux à même d'assurer leurs compétences AEPHA dans le futur.
- l'ensemble des Communes béninoises, où les modèles développés et testés par le projet pourront, dans une phase suivante, être appliqués à plus large échelle sur l'ensemble du pays (8,9 millions d'habitants) ;

⁷ Les données départementales pour l'accès à l'assainissement ne sont pas disponibles.

1.7 JUSTIFICATION DE L'APPUI DE LA FAE

1.7.1. Ce projet est le premier projet d'appui à la décentralisation financé par la Facilité Africaine de l'Eau (FAE). Il rentre dans ses trois piliers stratégiques et concerne essentiellement l'amélioration de la gouvernance du secteur avec un accent important donné au secteur privé. Il est aussi cohérent avec les deux autres priorités stratégiques, puisqu'il vise à renforcer les communes afin qu'elles préparent des projets d'investissement (priorité stratégique 1) et parce qu'il prévoit une capitalisation de l'expérience acquise (priorité stratégique 3) dans l'objectif d'en faire bénéficier le reste du Bénin ainsi que tous les pays engagés dans un processus de décentralisation.

1.7.2. Le projet prend en compte tous les aspects transversaux, notamment : (i) le genre, (ii) l'équité sociale, (iii) l'environnement et (iv) le changement climatique conformément au plan stratégique 2012-2016 de la FAE et à la Stratégie de la FAE sur le genre et l'équité sociale:

- Le projet assurera la mobilisation de femmes comme déléguées communautaires et assurera que les besoins spécifiques des femmes seront pris en compte dans la conception des projets communaux. En outre, la sensibilisation au genre sera réalisée dans le cadre des formations. Enfin l'étude de la tarification sociale des services d'AEPHA est prévue. Elle étudiera notamment la charge du prix de l'eau sur le budget des femmes.
- Concernant l'environnement, une sensibilisation sur la protection des ressources en eau est prévue dans le cadre du projet, notamment sur la protection des périmètres de captage autour des infrastructures. En outre, les modules de formation sur la maîtrise d'ouvrage pour les communes traiteront du cadre réglementaire national en matière environnementale ainsi que des obligations du maître d'ouvrage.
- Enfin, l'appui à la programmation au profit des communes, mettra l'accent sur le changement climatique que ce soit du point de vue de l'adaptation ou de la mitigation. Ces thèmes de formation doivent permettre aux communes de développer des stratégies et plans d'atténuation des effets négatifs des événements climatiques sur l'approvisionnement en eau potable, l'hygiène et assainissement. Il est attendu que certains projets communaux visent ces objectifs.

2 DESCRIPTION DU PROJET

2.1 RESULTATS SUR LE LONG TERME

2.1.1. Le résultat à long terme est une gestion décentralisée de l'AEPHA effective au niveau communal.

2.2 RESULTATS SUR LE MOYEN TERME

2.2.1. Les résultats sur le moyen terme seront les suivants :

- La mise en place d'un cadre de mutualisation des moyens des collectivités
- Les communes construisent des infrastructures d'AEPHA et consomment les financements nationaux
- Les communes, les fermiers et les délégués recouvrent les coûts d'exploitation et maintenance et assurent effectivement l'E&M

- Les services déconcentrés appuient et conseillent les communes dans la mise en œuvre des projets AEPHA.

2.3 REALISATIONS

2.3.1. Le projet comprendra :

- Une étude institutionnelle, organisationnelle et financière réalisant un diagnostic des capacités techniques et financières des communes, et proposant un cadre de mutualisation des moyens (inter-communalité ou organisation moins formelle du type groupement de commande ou association) et de tarification des services d'eau et d'assainissement. Un plan d'action et un plan de formation seront produits.
- 75 sessions de formation pour les communes et le secteur privé afin qu'ils disposent des outils nécessaires pour assumer leurs rôles dans l'organisation du secteur, ainsi que la mise à disposition de cinq guides existants assortis d'un manuel d'utilisation, et la rédaction de deux nouveaux guides sur des thèmes qui seront précisés par l'étude institutionnelle.
- Neuf projets communaux, sélectionnés suite à deux appels à propositions, pour lesquels un appui technique sera apporté pour leur mise en œuvre, depuis la préparation de la note de concept jusqu'à la réception des travaux.
- La réalisation de trois plans d'hygiène et d'assainissement communaux, et l'appui à la mise en œuvre d'une gestion déléguée durable de l'exploitation et de la maintenance et l'apprentissage de la recherche de financement par les communes.
- Un manuel des procédures, un dispositif de suivi-évaluation ainsi que deux produits de connaissance sur des thématiques à définir.

2.4 ACTIVITES

2.4.1. Les activités retenues pour répondre aux objectifs du projet s'insèrent dans les quatre composantes suivantes :

- A. Cadrage institutionnel de l'initiative et renforcement des capacités des communes et acteurs principaux;
- B. Formation par la pratique ;
- C. Assistance technique aux communes ;
- D. Gestion du Projet.

2.4.2. Ces activités sont décrites en détail dans l'annexe 1 du rapport d'évaluation, et présentées de manière synthétique ci-dessous.

Composante A: Cadrage institutionnel de l'initiative et renforcement des capacités des communes et acteurs principaux pour la mise en place effective de la décentralisation dans le secteur

Cette composante vise à étudier l'intérêt des diverses formes de cadre de mutualisation des moyens communaux et à renforcer les capacités des communes, administrations déconcentrées et entreprises chargées de l'exploitation et maintenance par des formations théoriques.

A1 : Cadrage institutionnel, organisationnel et financier de l'initiative

Un bureau d'études présentant une équipe mixte internationale/nationale réalisera une étude institutionnelle, organisationnelle et financière du secteur de l'AEPHA (voir termes de référence en Annexe 7) afin de définir un cadre de mutualisation des moyens et un plan de formation. Les produits attendus sont : i) un diagnostic institutionnel, organisationnel et financier des communes et des acteurs privés de l'exploitation et maintenance; ii) une analyse des options de mutualisation des ressources des communes, tenant compte des réflexions en cours ; iii) un plan d'action pour la mise en œuvre de l'option retenue par le Comité de pilotage ; iv) un plan de formation adapté pour les communes et les acteurs privés de l'exploitation et maintenance et adopté par le Comité de pilotage. Ce plan de formation tiendra compte des besoins des acteurs et de l'offre de formation nationale.

Le projet appuiera les communes pour la mise en œuvre du cadre de mutualisation. Il animera la réflexion des élus et le processus conduisant à la prise de décision.

A2 : Renforcement des capacités

Les communes et acteurs privés de l'exploitation et maintenance bénéficieront de formations théoriques afin qu'elles assument effectivement leur rôle. Les thèmes de ces sessions sont définis en annexe 1 (§ 1.4 et 1.5). Ils seront validés ou modifiés par le plan de formation à fournir par l'étude institutionnelle⁸.

Les activités comprennent (les thèmes de formation seront définis précisément par l'étude institutionnelle) :

- Le développement des modules de formation : les modules (marchés publics, maîtrise d'ouvrage, recherche de financements pour les communes) seront développés sur la base des recommandations de l'étude institutionnelle puis adaptés après la mise en œuvre de la première série de 5 projets communaux.
- La dissémination des guides et outils didactiques : Cinq guides et outils didactiques existants seront collectés, adaptés et disséminés aux services communaux et opérateurs privés), et deux nouveaux guides seront rédigés (thématiques à définir par l'étude institutionnelle).
- L'organisation de 60 journées de formation pour les communes (administration et gestion des projets, recherche de financements, marchés publics, délégation de service public, et des thématiques sectorielles, etc.)⁹.
- L'organisation de 15 journées de formation pour le secteur privé (droits et devoirs du délégataire, élaboration d'un business plan et comptabilité, gestion des stocks, élaboration des offres techniques et financières, entretien des ouvrages, recouvrement des redevances, etc.).

La mise en œuvre du plan de formation fera appel : (i) aux services déconcentrés (qui sont actuellement formés pour remplir leur rôle d'appui-conseil), (ii) aux programmes et projets proposant déjà des offres adaptées (et notamment au futur centre de formation des agents des communes), (iii) à des formateurs privés, ou (iv) aux assistants techniques de la Cellule d'Appui et de Coordination (CAC).

⁸ Cf 1.1.4 (ii)

⁹ Cf annexe 1 §1.4 pour les détails

Composante B : Formation par la pratique

Cette composante comporte des actions clés pour la pérennisation des résultats de la composante A. Il s'agit d'un apprentissage par l'action à travers la mise en œuvre d'activités concrètes par les communes (*apprentissage par la pratique*). La composante repose sur la mise en pratique des concepts et outils vulgarisés dans la composante A. L'innovation de cette composante consiste en la prise en main du processus global de la maîtrise d'ouvrage par les communes ou leurs cadres de mutualisation avec l'appui de la Cellule d'Appui et de Coordination du projet.

Maîtrise d'ouvrage : le projet mettra à la disposition des 13 communes les financements nécessaires pour la réalisation de neuf projets communaux (création et/ou la réhabilitation d'ouvrages d'eau et/ou d'assainissement de base) et les appuiera tout au long du processus de maîtrise d'ouvrage. Ils devront comprendre une composante de sensibilisation à l'hygiène, et pourront porter sur la gestion des déchets solides. Les projets communaux auront un budget de 50.000 à 120.000 € chacun et une durée de 6 à 24 mois. Le processus est décrit en détail en annexe 1 (§2), et comprend les étapes suivantes :

- La sélection des neuf projets communaux sera effectuée sur la base de deux appels à propositions lancés suite à une première série de formations sur le montage de projet, auprès des 13 Communes. Elles seront alors invitées à présenter leur projet communal pour appréciation par le Comité technique et éventuel appui par le projet LEauCAL.
- Après sélection des projets, selon des critères d'éligibilité à définir par le comité de pilotage, les ressources financières nécessaires pour la réalisation des différentes activités (maîtrise d'œuvre, investigations, intermédiation sociale et travaux) seront transférées sur un compte auprès du Service Epargne du Trésor Public pour la commune qui prendra en charge, avec l'appui et sous la supervision de PROTOS, toutes les activités de mise en œuvre y compris l'établissement des marchés avec les entreprises et la gestion des contrats.

Composante C : Assistance technique aux communes

Cette composante porte sur la mise en place d'une Cellule d'Appui et de Coordination du projet (CAC), qui aura pour objectifs :

- (i) de mettre en œuvre les composantes A et B;
- (ii) d'assurer un appui à la programmation communale au travers de la réalisation par les communes des 3 Plans Hygiène et Assainissement Communal (PHAC) manquants (les 10 autres communes disposent ou vont disposer de ce document de planification, et toutes disposent d'un plan sectoriel eau potable) ;
- (iii) d'appuyer les communes pour la mise en œuvre d'un cadre d'exploitation et maintenance (E&M) durable ;
- (iv) d'aider les communes à travailler en concertation avec les ministères pour mobiliser le FADeC non affecté ;
- (v) d'appuyer les communes dans la recherche de financements complémentaires non nationaux pour 13 autres projets communaux.

La CAC siègera à Natitingou dans le département de l'Atacora, et sera composée :(i) d'un coordinateur du projet (poste financé par la FAE) ; (ii) de trois (03) assistants techniques (un ingénieur, un expert en passation de marchés et un animateur-formateur (voir TdR en Annexe

6 ; seul l'expert en acquisition sera financé par la FAE, tandis que les deux autres personnels seront financés par PROTOS) ; et (iii) de deux chauffeurs (postes financés par PROTOS).

Appui aux communes sélectionnées dans le cadre des appels à projet : La CAC assurera un appui rapproché aux communes sélectionnées dans le cadre de la composante B pour se voir financer des investissements. Cet appui comprendra des ateliers de travail et d'échange d'expériences sur les différents stades de la gestion du projet (planning, procédures d'acquisition et allotissement, préparation des documents du marché, évaluation des offres, etc...) ainsi qu'un accompagnement sur le suivi des bureaux études et entreprises, sur le pilotage du projet en relation avec les élus et sur la concertation à mener avec les habitants.

Appui à la programmation communale : le projet financera les PHACs (bureau d'études) des 3 communes qui n'en disposent pas encore. Il appuiera les communes pour la mise en œuvre des mesures listées dans les documents de programmation.

Exploitation et Maintenance : le projet appuiera les communes pour la mise en place d'un cadre de gestion durable du service AEPHA.

Cette activité concernera six communes parmi les moins avancées dans ce domaine, qui seront précisées en début de projet par PROTOS, sur la base d'une note de justification acceptable par la Banque. En effet, il est nécessaire que l'appui dans ce domaine soit global et porte à la fois sur la commune (mise en place des délégations, suivi et contrôle, système d'alerte) sur les délégataires (gestion prévisionnelle, suivi, reddition des comptes, etc.). Ceci ne permet pas de travailler sur l'ensemble des communes. Une consultance établira un diagnostic du cadre d'E&M des trois communes, proposera un plan d'action, et accompagnera les communes du point de vue juridique (contrats de délégation).

L'appui portera sur :

- La définition du cahier des charges des délégataires, leur sélection, la contractualisation et le suivi de la délégation.
- La mise en place d'une tarification et d'un système de recouvrement des coûts effectifs.
- La mise en place d'un outil de suivi technique et financier permettant le suivi-évaluation de la mise en œuvre des projets communaux. Conformément à la stratégie nationale AEPA en milieu rural, le suivi durable des ouvrages se fera de la manière la plus décentralisée possible.

Recherche de financements : le projet appuiera les communes pour mobiliser des financements en vue de la réalisation de treize autres projets communaux (apprentissage de la préparation de dossiers de projets finançables, de la réponse à appel à projets, et du lobbying auprès des bailleurs de fonds). Ces projets démontreront l'effet levier du projet financé par le don de la FAE. PROTOS soumettra à l'avis de la FAE en début de projet une liste des fonds et bailleurs qui seront ciblés pour cette recherche de financement, ainsi qu'un calendrier des activités relatives à cet appui aux communes. Le projet appuiera en outre les communes dans leur plaidoyer auprès de l'Etat afin que les fonds du FADEC affectés soient réellement transférés aux communes.

Les figures 1 et 2 ci-dessous présentent de manière simplifiée les relations entre partie-prenantes du secteur de l'AEPHA, telles qu'elles sont à l'heure actuelle, et telles que le qu'elles devront être une fois le projet terminé.

Figure 1. Organisation du Secteur de l'AEPHA avant le projet

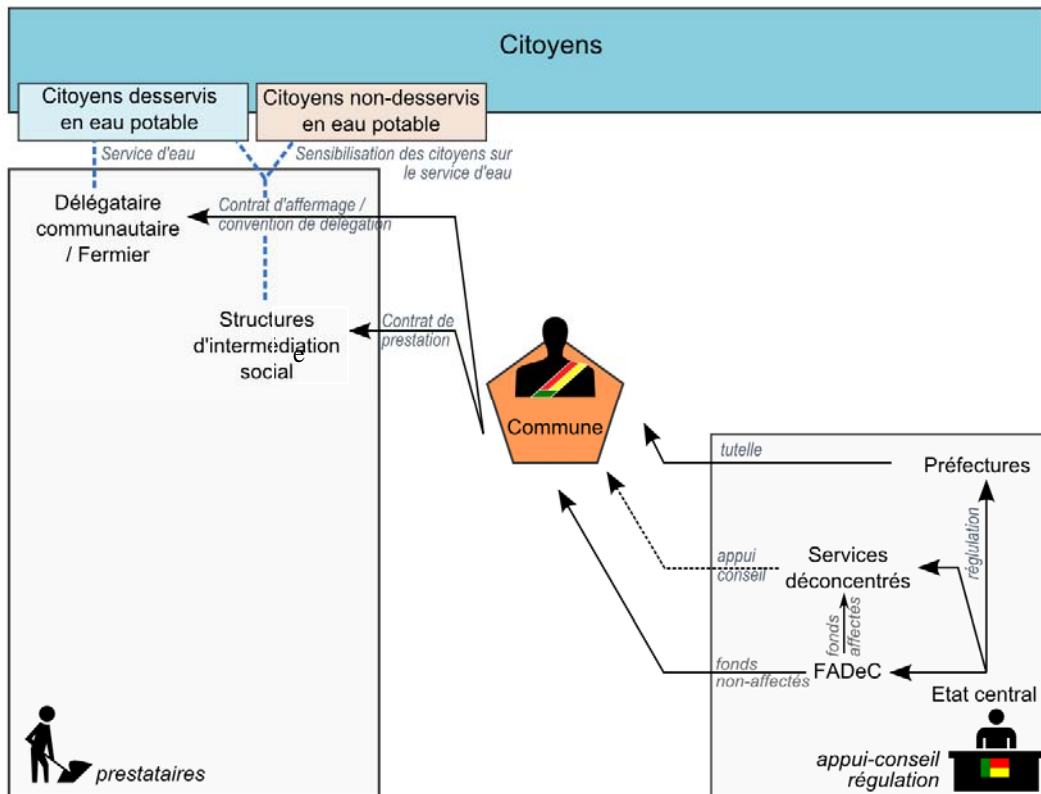
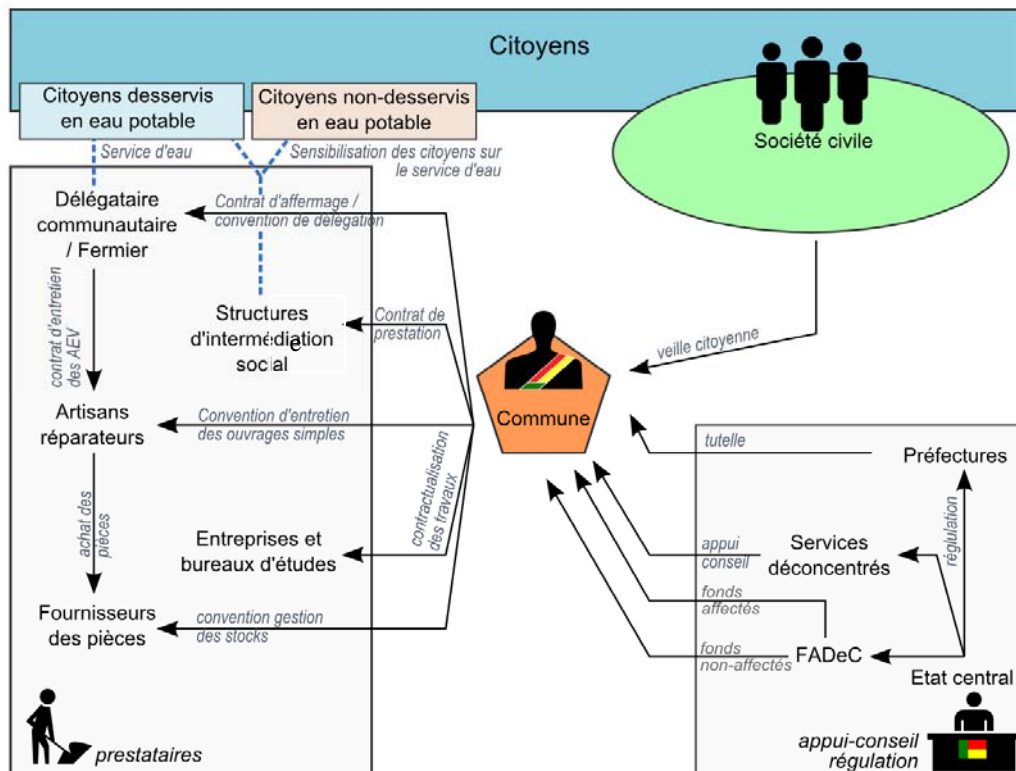


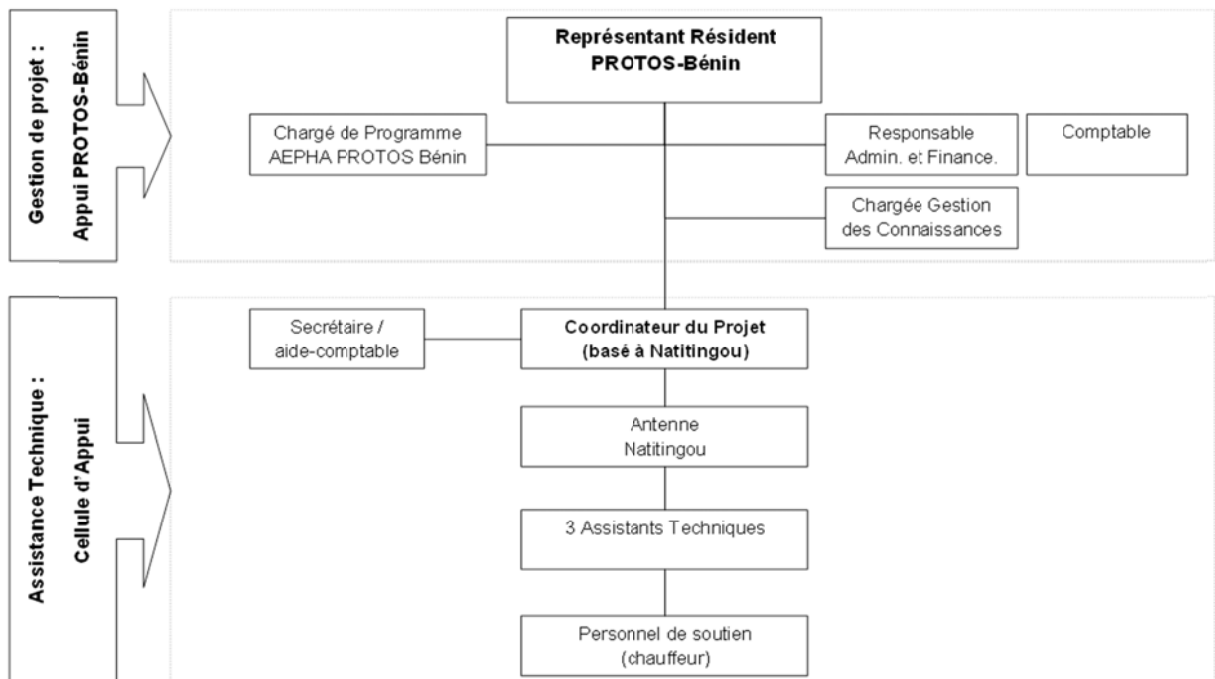
Figure 2. Organisation du Secteur de l'AEPHA après le projet



Composante D : Gestion du projet

La gestion du projet sera assurée par une équipe à temps partiel au niveau du siège de PROTOS-Bénin à Cotonou qui dirigera le projet, assurera la gestion administrative et financière et accompagnera la Cellule d'Action et de Coordination afin d'assurer la qualité technique et méthodologique. Elle sera composée : i) du Représentant Résident de PROTOS-Bénin (hors budget du projet); ii) du responsable administratif et financier ; iii) du comptable ; iv) du chargé de programme AEPHA; v) de la chargée de gestion des connaissances de PROTOS-Bénin. Un appui ponctuel sera réalisé par PROTOS-Belgique sous la forme de deux missions de suivi¹⁰. Le suivi de PROTOS Bénin correspond à 20 % d'équivalent temps plein du responsable administratif et financier, du comptable, de la chargée de gestion des connaissances et à moins de 10 % du chargé de programme AEPHA. La Figure 1 ci-dessous présente la CAC et l'appui du siège de PROTOS-Bénin (composante D).

Figure 3. Assistance technique (Composante C) et Gestion du projet (Composante D)



La gestion du projet comprendra les tâches suivantes :

- (i) Assurer le Secrétariat du Comité de pilotage et du Comité technique ;
- (ii) Préparer le Manuel des procédures (Consultant individuel) qui détaillera les modalités administratives et financières de la gestion de l'initiative et définira également les modes de financement des projets communaux et les modalités de la gestion de ses subventions ;

¹⁰ Date à définir en fonction des besoins de soutien de PROTOS

- (iii) Assurer le suivi et la mise en synergie de l'ensemble des activités : un dispositif de suivi et évaluation sera mis en place avec l'aide d'un consultant; Ce consultant individuel définira le système et appuiera PROTOS pour sa mise en œuvre.
- (iv) Préparer deux documents de capitalisation sur les leçons tirées relatifs par exemple au processus de la maîtrise d'ouvrage locale et l'E&M des infrastructures ou à la mutualisation des moyens dans le cadre de la décentralisation et présenter les résultats à un atelier de capitalisation. Ces produits de connaissance permettront de valoriser le projet au niveau national et régional, et constitueront des outils favorisant sa réplication. Une bourse de thèse et un stage de deuxième année de master sont prévus pour rassembler la matière nécessaire à ces documents de capitalisation.

2.5 RISQUES

2.5.1. Un certain nombre d'hypothèses et de risques potentiels ainsi que leurs mesures d'atténuation ont été identifiées :

- Les services déconcentrés de l'Etat ne participent pas pleinement au projet : pour limiter ce risque, une convention acceptable par la Banque et définissant les modalités de l'implication des services déconcentrés dans le projet sera demandée en condition préalable au deuxième décaissement. Le Comité de Pilotage comprendra des représentants des services centraux et déconcentrés.
- Un niveau de connaissance des procédures et règles de la BAD insuffisant dans le personnel des communes. PROTOS, représentant du bailleur, fera en outre partie de la Commission de passation des marchés de chaque commune et un Assistant technique spécialiste en passation des marchés sera recruté dans la CAC.
- Le changement trop fréquent des personnels des communes formés. Cependant, la dynamique générée par le projet devrait être un facteur limitant du taux de rotation du personnel.
- Une gestion financière inadéquate des 9 sous comptes spéciaux du Trésor Public par les communes : le représentant résident de PROTOS contresignera toutes les factures devant être payées sur le compte spécial. Il aura un droit de consultation des mouvements à tout moment. L'émission de chèques est soumise à une double signature : celle du Maire et celle du Directeur Financier communal.

2.6 COÛTS ET PLAN DE FINANCEMENT

2.6.1. Le coût total du projet a été estimé sur la base des coûts unitaires estimatifs, en hors taxes, pratiqués dans le pays. Une provision de 5 % a été prévue pour les aléas physiques et les variations du niveau des prix sur les parts de la FAE et de PROTOS.

2.6.2. Sur cette base, le coût total du projet a été estimé à 1.788.000 EUR. Il sera financé par un don de la FAE pour un montant de 1.042.000 EUR soit environ 58 % du coût total, une contribution de PROTOS de 503.000 EUR (28 % du coût du projet) et celle des communes via le FADeC non affecté¹¹ ou d'autres financements non nationaux¹² (30 % des études et travaux d'infrastructure) de 243.000 EUR (14 % du

¹¹ Cf §1.3.3 pour des précisions sur le FADeC

¹² Les communes peuvent financer ces 30% via la dotation du FADeC non affecté, mais pourront également avec l'appui de la CAC rechercher d'autres financements (cf 2.4.2, composante C, recherche de financements)

coût total du projet). Les tableaux 1 et 2 ci-après présentent les coûts respectivement par composante du projet et par catégorie de dépenses.

Tableau 1 : Coûts estimatifs du projet par composante

Composante	Cout Total	Financement (EUR)		
	(EUR)	FAE	PROTOS	COMMUNES
A – Cadrage institutionnel et Renforcement des capacités des communes et acteurs principaux	213 555	213 555	-	-
B – Formation par la pratique	816 330	378 000	195 330	243 000
C – Assistance Technique	503 550	285 250	218 300	-
D - Gestion de projet	182 100	116 310	65 790	-
Sous-Total	1 715 535	993 115	479 420	243 000
Imprévus (5 %)	72 465	48 885	23 580	
Total	1 788 000	1 042 000	503 000	243 000

Tableau 2 : Coûts estimatifs du projet par catégories de dépenses

Catégories de dépenses	Financement (EUR)			
	Total	FAE	PROTOS	COMMUNES
Travaux	607 500	283 500	141 750	182 250
Biens	60 300	300	60 000	0
Services	569 630	449 180	59 700	60 750
Fonctionnement	478 105	260 135	217 970	0
Sous-Total	1 715 535	995 115	479 420	243 000
imprévus	72 465	48 885	23 580	
Total	1 788 000	1 042 000	503 000	243 000
%	100 %	58 %	28 %	14 %

Les coûts détaillés du projet sont présentés en annexe 2.

3 MISE EN ŒUVRE

3.1 RECIPIENDAIRE

3.1.1. PROTOS-Bénin, une Organisation Non Gouvernementale immatriculée au Bénin et faisant partie du groupe PROTOS, ayant son siège en Belgique, sera le récipiendaire du don. PROTOS-Bénin est immatriculé auprès du Ministère de l'Économie et des Finances de la République du Bénin (accord de siège datant du 22 novembre 1996). PROTOS-Belgique existe depuis 1977, gère un budget annuel de 7 à 9 M€ et s'appuie sur une équipe de 15 salariés.

3.1.2. Le Ministère de l'Énergie et de l'Eau du Bénin a endossé le projet par un courrier du 8 octobre 2009.

3.2 GESTION DU PROJET ET CAPACITE DE MISE EN ŒUVRE

3.2.1. PROTOS-Bénin est dirigé par un Représentant Résident qui répond au Conseil d'Administration de l'ensemble du groupe PROTOS.

3.2.2. Le Représentant Résident du PROTOS-Bénin gère une équipe de 17 personnes, dont deux expatriés. L'organisation dispose d'un siège à Cotonou et des représentations régionales aux départements du Mono-Couffo (à Lokossa) et de l'Atacora-Donga (à Natitingou).

3.2.3. PROTOS- Bénin gère des projets de taille comparable à celle du projet LEauCAL. En 2011, PROTOS-Bénin a décaissé environ 2,6 millions EUR sur 6 projets, tous ayant comme objectif une meilleure gouvernance des ressources et des services d'AEPHA et des Aménagements Hydro-Agricoles. PROTOS-Bénin met en œuvre actuellement trois programmes complémentaires au Bénin:

- i) un programme d'eau et d'assainissement, les départements du Mono et du Couffo – selon une approche de maîtrise d'ouvrage communale et de la promotion de la « Gestion Intégrée des Ressources en Eau (GIRE) locale » ;
- ii) un programme d'aménagements hydro-agricoles qui touche les départements de l'Atacora, de la Donga, du Mono et du Couffo, selon une approche de maîtrise d'ouvrage par les organisations paysannes et en développant la filière d'appui dans le domaine du riz et du maraîchage ;
- iii) un programme de gestion intégrée des ressources en eau (GIRE) au niveau local avec comme objectif de promouvoir et de tester des concepts de gestion intégrée (usages et acteurs de l'eau) dans une approche programmatique dans 5 communes des départements de l'Atacora et de la Donga.

3.2.4. L'organisation applique une comptabilité analytique selon un plan comptable qui est généralisé pour l'ensemble des représentations de PROTOS en Afrique (+ Haïti et Equateur). Un audit par un auditeur d'entreprises agréé est effectué sur les comptes annuels en suivant les instructions d'un auditeur d'entreprises agréé en Belgique qui vérifie également la consolidation de l'ensemble des comptes des différentes représentations avant leur dépôt auprès de la Banque Nationale de la Belgique¹³. Par

¹³ En ce qui concerne les audits du projets, cf 3.6.4

ailleurs, le système de gestion financière de PROTOS a été évalué et jugé acceptable par la Banque : (i) existence d'une équipe en gestion financière qualifiée composée d'un responsable administratif et financier (RAF) et d'un comptable, (ii) utilisation du logiciel TopAccount, (iii) ainsi que d'un manuel de procédures administratives, comptables et financières.

3.2.5. Le projet sera piloté par un Comité de Pilotage (CP) qui comprendra les représentants des Ministères de l'Eau et de la Santé, le préfet, l'Association des Communes du Bénin, les maires, des représentants de la société civile et PROTOS. Son rôle sera de (i) piloter au niveau stratégique l'ensemble des activités du projet et notamment valider les rapports de l'étude institutionnelle ; (ii) Nommer les membres du Comité Technique (CT); (iii) Définir les critères d'éligibilité des projets communaux et valider la sélection du Comité technique ; (iv) Valider la capitalisation des expériences ; (v) Organiser un plaidoyer national auprès du Gouvernement et des élus locaux pour la réplique des résultats atteints au niveau national.

3.2.6. Le Comité Technique (CT) du projet sera composé d'une dizaine de personnes ressources compétentes techniquement dans les différents domaines du projet, sélectionnées au niveau national. Son rôle sera de : (i) préparer les décisions du CP sur les aspects techniques de la vie du projet ; (ii) Analyser et proposer au CP le choix des projets communaux à financer.

3.2.7. Chaque commune désignera un point focal, qui sera le principal interlocuteur technique de la CAC.

3.2.8. Le montage institutionnel du projet, ainsi que le type de relation entre les différents acteurs est présenté en annexe 4.

3.3 CALENDRIER D'EXECUTION

3.3.1. La réalisation du Projet est prévue sur une période de 40 mois, à partir de l'approbation du don. Cette période d'exécution tient compte des délais nécessaires pour la mise en œuvre des activités du projet, ainsi qu'une période de trois mois pour clôturer le projet. Cela implique un engagement des procédures de sélection des membres de la CAC et du bureau d'études chargé de l'étude institutionnelle dès l'approbation du projet, sans attendre la signature de l'accord de don.

3.3.2. Le planning prévisionnel des activités du projet est présenté dans la Figure 2. Un planning détaillé sera établi à partir de la date de signature de l'accord de don et soumis pour non objection à la Banque.

Figure 2: Calendrier d'exécution du projet

Année	☆	★	☆	1				2				3				4		Resp
Trimestre	T-1	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14			
Mois	--3--2-1	1_2_3	4_5_6	6_7_8	9_10_11	12_13_14	15_16_17	18_19_20	21_22_23	24_25_26	27_28_29	30_31_32	33_34_35	36_37_38	39_40_			
Composante A																		
A1-0 : Recrutement du bureau d'étude	█																PRT	
A1-1 : Etude de cadrage institutionnel			█														CP	
A2-1 : Préparation des modules de formation						█											ATS	
A2-2 : Coaching des services déconcentrés						█											ATS	
A2-3 : Formation secteur public et privé			█			█											AT	
Composante B																		
B-1 : Promotion de l'initiative		█															ATS	
B-2 : Sélection des projets			☀	█				☀	█								CP	
B-3 : Etudes MO, investigations, intermédiation sociale							█			█							ATI	
B-4 : Travaux des projets communaux										█		█	█				ATI	
Composante C																		
C-1 : Elaboration des PHACs		█																AT
C-2 Plan d'Action O&M			█															ATI
C-3 : Opération et maintenance					█												ATI	
Composante D																		
D-0 : Recrutement du personnel de la CAC et mise en place organes de coordination	█																PRT	
D-1 : Cellule d'Appui et de Coordination	█																	CP
D-2 : Comité de pilotage local					x					x					x		CP	
D-3 : Manuel des procédures																	CP	
D-4 : Suivi et mise en synergie des activités		☀	█							☀	█						☀	CP
D-5 : Capitalisation, partage et diffusion									☀		█			█	☀		☀	CP
Audits																		
									☀								☀	

Resp. : Personnel responsabilisé pour la mise en œuvre de l'activité ;CP : Coordinateur du Projet ; PRT : PROTOS-Bénin

ATS : Assistant Technique Animation ; ATI : Assistant Technique Ingénieur ; AT : les deux Assistants Techniques.

☆ Approbation du don FAE ; ★ Signature du don FAE ; ☆ Conditions du premier décaissement ☀ Ateliers ☀ Appels à projets communaux ☀ Audits

3.4 ACQUISITIONS

3.4.1. Les acquisitions des travaux, biens et services prévues dans le cadre du projet, financées sur le don FAE et imputées pour une gestion directe par PROTOS Bénin, se feront conformément aux procédures opérationnelles de la FAE et aux Règles et procédures de la Banque pour l'acquisition des biens et travaux ou, selon les cas, aux Règles et procédures de la Banque pour l'utilisation des consultants. PROTOS Bénin et les communes seront responsables de la passation des marchés. Les dossiers d'appel d'offres types de la Banque seront utilisés pour la préparation et l'exécution des différents appels d'offres et consultations.

3.4.2. PROTOS-Bénin, récipiendaire du don, sera responsable de la passation des marchés. Les communes rendront compte des activités d'acquisitions à PROTOS-Bénin conformément aux dispositions des accords entre PROTOS-Bénin et les Communes.

3.4.3. Les dispositions relatives aux acquisitions sont résumées dans le tableau 3 ci-après.

- **Travaux de génie civil**

3.4.4. L'acquisition des travaux de génie civil pour la réalisation ou la réhabilitation, par les communes en collaboration avec PROTOS-Bénin, des ouvrages d'alimentation en eau potable et d'assainissement, pour un montant de 607 500 euros seront acquis par appel d'offres national. Les différents marchés seront décomposés en lots, tenant compte de la répartition géographique des sites. Ces marchés, en raison de leur nature, ont peu de chance d'intéresser des candidats étrangers car les travaux sont géographiquement dispersés, requièrent une main-d'œuvre nombreuse et ils peuvent être fournis localement à des prix inférieurs à ceux du marché international.

- **Biens**

3.4.5. Les équipements didactiques pour un montant de 300 euros seront acquis selon le mode de consultation de fournisseurs. Ce mode d'acquisitions se justifie par la présence en nombre suffisant de fournisseurs nationaux et de représentants de fournisseurs étrangers qualifiés pour garantir des prix compétitifs et que les biens sont généralement disponibles dans le commerce au niveau national.

- **Services**

3.4.6. Les acquisitions des services de consultants pour : l'Etude institutionnelle (102 330 euros), les Etudes et le contrôle des ouvrages (153 900 euros), l'Intermédiation sociale (48 600 euros), l'élaboration de 5 plans d'Hygiène et d'Assainissement des Communes (PHACs) (69 000 euros) et l'élaboration du plan d'exploitation et de maintenance (E&M) (23 550 euros) s'effectueront à travers une liste restreinte de bureaux d'études, et la méthode d'évaluation sera la sélection basée sur la qualité et le coût (SBQC). Dans le cadre de l'exécution du projet, le Donataire aura recours à des services de consultants pour l'assister dans des missions relatives à la préparation de produits de connaissance, du suivi évaluation et de l'évaluation à mi-parcours, de la préparation d'un guide méthodologique E&M et à la communication. Le montant estimé de cette activité est de 75 550 euros et le recrutement des consultants s'effectuera auprès de consultants individuels.

Tableau 3 : Dispositions relatives à l'acquisition des travaux, biens et services (en euros)

Catégories du projet	[en euros]				
	AON	Autre*	Liste restreinte	Non financé par la Banque	Total
1. Travaux					
1.1 Réalisation des ouvrages AEPHA	607 500 [283 500]	-	-	324 000	607 500 [283 500]
Total partiel	607 500 [283 500]			324 000	607 500 [283 500]
2. Biens					
2.1 Véhicules			-	50 000	50 000[0]
2.2 Equipements informatiques				6 000	6 000[0]
2.3 Equip bureautiques et didactiques		3 300[300]	-	3000	3 300[300]
2.4 Mobiliers de bureau				1000	1000[0]
Total partiel		3 300[300]	-	60 000	60 300[300]
3. Services de consultants					
3.1 Etude institutionnelle			102 330[102 330]		102 330[102 330]
3.2 Etudes et contrôle ouvrages			153 900 [71 820]	82 080	153 900 [71 820]
3.3 Intermédiation sociale			48 600[22 680]	25 920	48 600[22 680]
3.4 Elaboration de PHACs			69 000[69 000]		69 000[69 000]
3.5 Etude et plan E&M			23 550[23 550]		23 550[23 550]
3.6 Consultants individuels			75 550[74 800]	750	75 550[74 800]
3.7 Appui PROTOS Belgique				5000	5000[0]
3.8 Manuel de procédures				6 700	6 700 [0]
Total partiel			472 930 [364 180]	120 450	484 630[364 180]
4. Formations					
4.1 Ateliers de formation			64 305 [58 725]	5 580	64 305 [58 725]
4.2. Formation auprès de PDM et d'instituts spécialisés		20 000[20 000]			20 000 [20 000]
5. Bourses d'étude		65 000 [65 000]			65 000 [65 000]
6. Fonctionnement		413 800 [201 410]		212 390	413 800 [201 410]
Total partiel		498 800 [286 410]	64 305 [58 725]	217 970	563 105[345 135]
TOTAL hors imprévus	607 500 [283 500]	502 100 [286 710]	537 235[422 905]	722 420	1 715 535 [993 115]
Imprévus					72 465 [48 885]
Total général					1 788 000 [1 042 000]

NB : AON: Appel d'offres national - La liste restreinte s'applique à l'utilisation des consultants uniquement

*« Autre » renvoie à la consultation de fournisseurs et gré à gré - Les chiffres entre crochets [] sont les montants financés par la FAE

3.4.7. Pour les prestations de service dont les coûts estimés sont égaux ou supérieurs à 200 000 UC pour les cabinets de consultants, et à 50 000 UC pour les consultants individuels, le Donataire devra procéder à la publication des avis à manifestation d'intérêt dans le UNDB online, sur le site internet de la Banque et dans la presse nationale. Pour les contrats estimés à moins de 200 000 UC attribués à des cabinets de Consultants, et de 50 000 UC attribués à des Consultants individuels, le Donataire peut limiter la publication de l'avis à manifestation d'intérêt aux journaux nationaux et régionaux. Cependant, tout Consultant éligible, qu'il soit régional ou pas, et qui souhaite fournir les services sollicités, peut exprimer son désir de figurer sur la liste restreinte.

◆ Formation

3.4.8. Des ateliers de formation seront réalisés par des consultants individuels qui seront recrutés conformément à la procédure de la Banque en matière de sélection de consultants individuels. Le montant estimé de cette activité s'élève à 64 305 euros.

3.4.9. L'acquisition des services de formation sur la décentralisation d'un montant de 20 000 euros se fera sur la base de l'entente directe auprès du Programme de Développement Municipal (PDM) et d'instituts spécialisés qui sont les seules structures habilitées au niveau national pour effectuer ce type de prestation.

◆ Bourses d'études

3.4.1. La dotation d'étudiants pour une bourse de doctorat et pour une bourse de stage de Mastère pour un montant de 65000 € sera réalisée sous la forme d'appel à proposition ou candidature dans les universités et écoles d'ingénieurs ciblées par négociation directes.

◆ Fonctionnement

3.4.2. L'acquisition de services divers liés au fonctionnement et à la maintenance des véhicules, des équipements informatiques et consommables, à l'organisation des ateliers de formation et au fonctionnement de la CAC pour un montant estimé de 413 800 euros s'effectuera par consultation de fournisseurs pour des montants équivalant ou supérieurs à 600 Euros. Pour des montants inférieurs à ce seuil, les acquisitions s'effectueront sur la base d'achat direct.

◆ Note d'Information Générale sur les Acquisitions

3.4.3. Le texte de la Note d'Information Générale sur les Acquisitions sera convenu avec le Donataire et sera publié sur le site internet de la Banque et dans UNDB online, après l'approbation par le Conseil d'administration de la proposition de don.

◆ Procédures de revue

3.4.4. Les documents suivants sont soumis à la revue et l'approbation de la Banque avant leur publication : Avis d'appel d'offres ; Avis à manifestation d'intérêts ; Dossiers d'appel d'offres, Demandes de propositions aux consultants ou Demandes de cotations ; Listes restreintes ; Rapport d'évaluation des offres incluant les recommandations relatives à l'attribution des marchés des biens et travaux ; Rapport d'évaluation des propositions techniques des consultants ; Rapport d'évaluation des propositions financières des consultants, incluant les recommandations relatives à l'attribution du marché ; Projets de contrat s'ils sont modifiés et différents des projets de contrat figurant dans les dossiers types d'appel d'offres.

◆ Revue a posteriori

3.4.5. Pour permettre une accélération de l'exécution du projet et en raison du recrutement d'un consultant expert en acquisitions pour la durée du projet, la procédure de revue a posteriori sera utilisée pour des montants de contrats estimatifs de moins de 15 000 euros autre que le gré à gré. Le Donataire conservera tous les documents y afférant, pendant l'exécution du Projet pour les revues périodiques par les missions de supervision et d'audit de la Banque et jusqu'à deux ans après la date de clôture du protocole de don. Ces documents devront inclure, sans pour autant y être limité, les dossiers de consultation, l'analyse des diverses propositions et recommandations d'attribution de marché, et l'original du marché signé, pour l'examen de la Banque ou de ses consultants.

◆ Législation et réglementation nationales

3.4.6. Il ressort de l'évaluation des procédures nationales de passation des marchés du Bénin que le système et les procédures nationaux de passation de marchés sont, pour une large part, conformes aux standards internationaux et aux procédures et politique de la Banque. Cependant, quelques divergences ont été relevées et devront faire l'objet de prise en charge par le Gouvernement à travers une revue des dispositions de la réglementation des marchés publics (cf annexe 8).

3.4.7. En conséquence, considérant que la réforme du système national de passation des marchés est en cours, il est retenu que dans le cadre de l'exécution de ce projet, toutes les acquisitions de travaux, biens et services de consultants financées sur les ressources de la FAE se feront conformément aux Règles et procédures de la Banque en matière d'acquisition en utilisant les dossiers-type appropriés de la Banque.

◆ Organe d'exécution

3.4.8. PROTOS au sein de laquelle sera créée une Cellule d'Appui et de Coordination du projet (CAC), sera chargée de l'acquisition des biens, travaux et services de consultants et services de formation. La CAC aura pour siège l'antenne de Natitingou dans le département de l'Atacora situé au Nord du Bénin. Les ressources, capacités, expertise et expérience de PROTOS et des communes ont été analysées et jugées moyennement suffisantes pour entreprendre les activités de passation des marchés requises dans le cadre du projet. En effet, PROTOS n'a travaillé jusqu'ici qu'avec l'Union Européenne et la Coopération Belge au Développement comme Bailleurs. Pour pallier le manque d'expérience de PROTOS et des communes ciblées avec les procédures de la Banque, des assistants techniques dont un spécialiste en passation des marchés seront recrutés sur une base compétitive pour la durée du projet et basés au sein de la CAC. L'ensemble des consultants seront sous la supervision d'un coordonnateur de projet. Une équipe d'appui à temps partiel au niveau du siège de PROTOS-Bénin à Cotonou accompagnera la Cellule afin d'assurer la qualité technique, méthodologique et de la gestion administrative et financière. L'équipe de PROTOS-Bénin est appuyée sur le plan technique et administratif par le siège du groupe PROTOS en Belgique, notamment à travers des conseillers thématiques, un point focal par représentation et une fonction d'appui-contrôle interne pour les aspects financiers et administratifs.

◆ Plan de passation des marchés

3.4.9. La Banque examinera les dispositions prises par le Donataire pour la passation

des marchés dans le cadre du Plan de passation des marchés, pour s'assurer de leur conformité avec le protocole de don et ses Règles en la matière. Le Plan de passation des marchés couvrira une période initiale d'au moins 18 mois. Le donataire mettra à jour ledit plan tous les ans ou selon que de besoin, mais toujours sur les 18 mois suivants de la durée de mise en œuvre du projet. Toute proposition de révision du Plan de passation des marchés sera soumise à la Banque pour approbation préalable.

3.5 MODALITES DE DECAISSEMENT ET DE GESTION FINANCIERE

3.5.1. Le don FAE sera décaissé selon les procédures en vigueur de la Banque, et selon les méthodes du compte spécial et du remboursement. Un compte spécial sera ouvert dans une banque commerciale de la place acceptable par la Banque. Les décaissements se feront dans ce compte spécial pour le financement des fonds de roulement et le paiement de fournisseurs et consultants. Les décaissements par la méthode du Compte Spécial se feront en euros, et selon le calendrier des dépenses du projet et la liste des biens et services (cf tableau 4). Le premier décaissement sera effectué après la mise en vigueur du don FAE et la réalisation des conditions préalables au premier décaissement du don. La fourniture de la preuve de l'ouverture du compte spécial constitue une condition de préalable au premier décaissement.

3.5.2. Les ressources du Compte Spécial sont reconstituées pendant la période de décaissement du don à condition que l'avance précédente ait été justifiée jusqu'à 50% et que les autres avances antérieures aient entièrement été justifiées. La justification des dépenses, comprenant la demande, l'état récapitulatif des dépenses et le cas échéant les pièces justificatives des dépenses, peut être soumise aussi souvent que possible, mais au moins tous les ans. Les justifications peuvent ne pas être accompagnées d'une demande de reconstitution des ressources.

3.5.3. Les modalités des mouvements financiers prévus par le projet visent à assurer un véritable transfert des compétences au niveau des communes. Par conséquent les fonds qui leurs sont affectés seront logés au Trésor Public dans un compte ouvert et géré par chaque commune ou structure intercommunale, spécialement et uniquement pour les besoins du projet (pas « d'unicité de caisse »). Le projet effectuera des versements d'avances, sur ce compte qui permettront à la collectivité de payer les prestataires de services et entreprises nécessaires à la réalisation de son projet (sur la base d'un plan de paiement).

PROTOS-Bénin doit avoir accès auxdits comptes (sans pouvoir effectuer des mouvements) afin de vérifier et suivre les dépenses. La convention type de financement des travaux par PROTOS, ainsi que la lettre du Trésor confirmant son engagement d'autoriser PROTOS à consulter les mouvements de tous les comptes communaux du projet à tout moment seront soumis pour non objection à la Banque. Tous les travaux, contrats, etc. passés par les communes font l'objet d'une demande d'avis de non objection adressée à PROTOS-Bénin qui s'assure ainsi du respect des procédures, sans préjuger de la nécessité ou non d'une non objection par la Banque, en fonction des seuils de revue a priori et a posteriori définis du §3.4.4 au 3.4.14.

3.5.4. La contribution de PROTOS Bénin sera décaissée à partir des comptes courant de l'ONG, et ne sera pas versée dans le compte spécial. PROTOS Bénin justifiera du montant de sa contribution au travers de la production d'états de dépenses. Cette contribution sera quantifiée dans chaque rapport trimestriel.

3.5.5. La contribution des communes sera versée dans le compte spécial par sous-

projet communal ouvert au Trésor Public. La convention à signer entre PROTOS Bénin et les communes précisera les modalités de versement de cette contribution en fonction de l'avancement du projet.

Tableau 4 : Liste des biens et services financés par la FAE

Catégorie de dépense	Montants en EUR Total
TRAVAUX	283 500
BIENS	300
SERVICES	384 180
FONCTIONNEMENT	260 135
BOURSES ETUDES	65 000
Imprévus (#5%)	48 885
Total	1 042 000

3.6 COMPTABILITE ET AUDITS

- 3.6.1. PROTOS Benin, basé à Cotonou, sera chargée de la gestion financière et de la comptabilité projet. Le chef de la Cellule d'Appui et de Coordination CAC, basée à Natitingou, préparera le programme de travail et le budget annuel d'activités et les soumettra au Représentant Résident, qui à son tour les présentera au Comité de Pilotage et à la Banque, tout comme aussi le rapport d'activités et les états financiers annuels. Le projet se dotera, au plus tard trois mois après la mise en vigueur du don, d'un Manuel de procédures opérationnelles des partenaires (communes) décrivant les procédures administratives, financières et comptables. Ce manuel qui sera élaboré par un consultant en collaboration avec la CAC devra être soumis à l'approbation de la Banque.
- 3.6.2. La comptabilité du projet sera tenue par le comptable de PROTOS Benin. Ce dernier vérifiera notamment la conformité des factures avec les marchés, la disponibilité des fonds pour le règlement, l'enregistrement des opérations comptables, tout ceci après visa et certification de chaque facture par le Représentant Résident. Le manuel des procédures du projet précisera les modalités de signature et de contrôle.
- 3.6.3. Un rapport sur les comptes financiers du projet devra être soumis à la FAE chaque trimestre en même temps que le rapport d'avancement. Ces deux rapports seront préparés selon les modèles usuels par la FAE et comprendront le suivi des activités financières effectuées par PROTOS ainsi que les communes.
- 3.6.4. Deux audits seront effectués : un audit en cours de projet, une fois que les premières sessions de formation auront été réalisées (suffisamment d'activités auront alors été effectuées pour justifier un audit) soit approximativement 18 mois après la signature du don sur la base du calendrier de la figure 2; et un deuxième à la fin du projet.

3.7 PLAN DE PERFORMANCE

- 3.7.1. La supervision du projet suivra le modèle de gestion axé sur les résultats dans lequel les principes de l'approche cadre logique jouent un rôle primordial. La matrice du cadre logique du projet indique le but et les objectifs liés aux résultats attendus. Le tableau 5 ci-dessous indique l'échéancier objectif du projet.
- 3.7.2. PROTOS-Bénin appuiera les communes dans la préparation des marchés publics. La performance du projet est étroitement liée à la capacité de la CAC à engager rapidement les acquisitions de sa responsabilité et à appuyer les communes pour qu'elles en fassent de même, conformément aux règles des procédures et en tenant compte des dispositions du rapport d'évaluation.
- 3.7.3. La performance du projet sera également étroitement liée à la capacité de la CAC à mettre en place une synergie de groupe avec tous les intervenants dans le secteur et à faire fonctionner efficacement le comité de pilotage du projet.

Tableau 5 : Echéancier objectif du projet

Activité	Echéancier
Signature de l'accord de don	M0
Mise en place de la CAC	M0
Satisfaction des conditions du premier décaissement	M1
Soumission du planning détaillé du projet	M1
Nomination des membres du comité de pilotage	M1
Manuel des procédures	M3
Lancement premier appel à projet	M5
Rapport final étude institutionnelle et plan de formation définitif année 1	M9
Début des Modules de formation	M12
Lancement deuxième appel à projet	M16
Lancement des premiers travaux liés au premier appel à projet	M24
Fin des dernières formations	M29
Remise des produits de capitalisation	M36
Fin des travaux liés au dernier appel à projet	M38

3.8 SUIVI-EVALUATION ET RAPPORTS

- 3.8.1. Un plan de suivi-évaluation du Projet sera mis en place par la CAC sur la base d'une part de la matrice du cadre logique du projet, et avec l'aide d'un consultant. Ce plan doit s'intégrer dans le cadre du plan de suivi-évaluation des projets de PROTOS-Bénin. Les rapports de suivi sont adressés en premier lieu au Comité de Pilotage et partagés avec les bailleurs et avec les ministères impliqués.

3.8.2. Les communes soumettront les rapports trimestriels et annuels d'avancement à PROTOS Bénin, qui les présentera, accompagnés des éléments de suivi administratif, financier et technique, au Comité de Pilotage (CP). Ce comité assurera le suivi et l'évaluation des performances du projet sur la base des indicateurs définis dans le cadre logique du projet.

3.8.3. PROTOS-Bénin présentera à la FAE et au comité de pilotage du projet des rapports d'avancement trimestriels et annuels sur l'état d'avancement du projet. Ces rapports préciseront l'efficacité des interventions et seront élaborés conformément au format usuel de la FAE. Ils comporteront les états financiers de chaque compte communal en sus de ceux du projet. Un rapport de fin de projet portant les activités réalisées et la situation financière du projet, sera élaboré par le bénéficiaire.

3.8.4. Aux fins de supervision et de suivi du projet, la FAE désignera un Chargé du Projet qui assurera, en coordination avec PROTOS-Bénin, le suivi au siège et sur terrain des activités du projet. La FAE entretiendra des correspondances régulières avec le bénéficiaire, et procédera à l'examen diligent des rapports d'avancement trimestriels. Elle pourra considérer à tout moment et en concertation avec PROTOS-Bénin, la nécessité d'entreprendre des missions de supervision de terrain.

4 BENEFCES DU PROJET

4.1 EFFICACITE ET EFFICIENCE

4.1.1. Le projet est basé sur la recherche de l'autonomisation des collectivités afin qu'elles assurent effectivement leurs compétences dans le domaine de l'AEPHA. Il vise aussi à renforcer les capacités des acteurs intervenant dans le secteur : secteur privé et administration déconcentrée. L'efficacité du projet est liée à cette approche : le projet doit permettre d'engager un processus d'autonomisation qui portera des fruits au-delà de sa durée. Son efficacité et son efficacité doivent donc être évaluées à cette aune.

4.2 DURABILITE

4.2.1. La durabilité du service d'AEPHA dans les milieux ruraux et péri-urbains dépend entre autres :

- d'un engagement conjoint de la communauté et de la Commune ;
- d'un dispositif professionnel (privé, associatif ou public) pour les tâches techniques et managériales ;
- d'une échelle suffisamment importante pour permettre cette professionnalisation et pour mutualiser les compétences et les ressources (logistiques, humaines, financières);
- d'un dispositif de financement qui met en évidence la valeur économique de l'eau, qui sécurise les épargnes (pour amortissement et réinvestissement), qui est géré en transparence et où le paiement du service de l'eau et de l'assainissement de base est en équilibre avec l'ensemble des charges liées à ce service.

Dès la phase d'identification de leur projet local, la Commune et les communautés seront accompagnées dans l'élaboration d'un schéma de gestion et d'entretien qui intègre ces principes. L'étude institutionnelle proposera une politique de tarification et un cadre de mutualisation des moyens adéquat, et la CAC aura pour rôle d'animer les collectivités locales

afin qu'elles progressent vers la mise en œuvre de ces recommandations. Elle appuiera les communes et le secteur privé pour la mise en œuvre d'un système d'exploitation et maintenance durable.

5 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

5.1 CONCLUSIONS

5.1.1. Les activités du projet d'Appui à la Décentralisation des Services d'Eau potable, Hygiène et d'Assainissement de l'Atacora-Donga s'inscrivent parfaitement dans les domaines d'intervention de la FAE.

5.1.2. Le projet s'inscrit également dans le cadre des objectifs nationaux, de la Vision africaine de l'eau et pour l'atteinte des OMD. Il est bien justifié, compte tenu des nombreuses difficultés que rencontrent actuellement les collectivités locales du pays pour assumer la compétence eau potable et assainissement. Il présente un potentiel de répliation à l'échelle de tous les pays dont la démarche de décentralisation est en cours. Enfin, l'apprentissage des communes de la préparation de projet finançables permettra un effet de levier par la mobilisation de financements d'autres bailleurs de fonds.

5.1.3. Par ailleurs, le projet présente une approche holistique traitant à la fois toutes les composantes nécessaires aux communes pour assurer leurs compétences (aspects institutionnels, techniques, financiers, organisationnels, administratifs) et toutes les parties-prenantes (collectivité, administration décentralisée et secteur privé). Il vise à mettre en place une mutualisation des moyens entre les communes, à rendre autonomes les communes sur toute la chaîne de la maîtrise d'ouvrage depuis la programmation jusqu'à la réception des travaux en passant par la mobilisation de financements, et à les appuyer ainsi que le secteur privé dans la mise en œuvre du cadre d'exploitation et de maintenance défini au niveau national.

5.1.4. Pour cela, le projet prévoit une étude institutionnelle, 75 sessions de formation, la diffusion de 7 guides méthodologiques, une formation par la pratique au travers de la réalisation par les communes de 9 projets d'investissement d'AEPHA sélectionnés sur appel à propositions, de trois Plans d'Hygiène et Assainissement Communaux, l'apprentissage de la mobilisation de financements non nationaux par les communes à hauteur d'un million d'euros et l'amélioration du cadre d'exploitation et maintenance dans six communes.

5.1.5. Le coût du projet est estimé à 1 788 000 EUR dont 58 % (soit 1 042 000 EUR) sera financé par un don de la FAE. La contribution de PROTOS sera de 503 000 EUR (28 % du coût du projet) et celle des communes via le FADeC ou autres de 243 000 EUR (14 % du coût du projet).

5.2 RECOMMANDATIONS

5.2.1. Sur la base de l'analyse de la pertinence, de l'efficacité et de la durabilité de l'appui, il est recommandé que la FAE approuve un don n'excédant pas 1 042 000 EUR à PROTOS-Bénin pour le financement de ce projet.

5.2.2. Le financement sera subordonné à la satisfaction des conditions préalables au premier décaissement ci-après :

- i. L'ouverture d'un compte spécial en XOF dans une banque acceptable par la Banque;

- ii. La fourniture de la preuve du recrutement du Coordinateur de projet et de la nomination des assistants techniques, acceptables par la Banque.
 - iii. La non objection de la Banque sur la convention type de mise à disposition des fonds de PROTOS aux communes
- 5.2.3. Le financement sera subordonné à la satisfaction des conditions préalables au deuxième décaissement ci-après :
- i. La signature d'une convention, acceptable par la Banque, entre l'Etat et PROTOS définissant l'implication des services déconcentrés dans le projet.

ANNEXES

- Annexe 1 : Description détaillée du projet
- Annexe 2 : Coûts détaillés du projet
- Annexe 3 : Séquence d'exécution des projets communaux
- Annexe 4 : Montage institutionnel du projet
- Annexe 5 : Carte de la zone d'intervention du projet
- Annexe 6 : Termes de référence du coordinateur de projet et des assistants techniques
- Annexe 7 : Termes de référence de l'étude institutionnelle
- Annexe 8 : Législation et réglementation nationales en matière de marchés publics
- Annexe 9 : Gestion financière et décaissements
- Annexe 10 : Directives sur la communication et la visibilité de la FAE

ANNEXE 1 : Description détaillée du projet

LEauCAL

Projet de renforcement de la décentralisation des services d'eau et d'assainissement au niveau des communautés et autorités locales au Bénin

Annexe 1 : Description détaillée des composantes

PROTOS-Bénin



Mai 2012

Version : 2012/05/29

Sommaire

Abréviations	iv
1 Composante A – Cadrage institutionnel de l’initiative et renforcement des capacités des communes pour la mise en place effective de la décentralisation dans le secteur	2
1.1 Etude de cadrage institutionnel	2
1.2 Développement des modules de formation	3
1.3 Sessions d’orientation pour les services déconcentrés	4
1.4 Formation des communes	4
1.5 Modules de formation du secteur privé	5
2 Composante B – Formation par la pratique	7
2.1 Promotion de l’initiative auprès des communes et opérateurs locaux	7
2.2 Etudes de maîtrise d’œuvre et investigations	8
2.3 Intermédiation sociale	8
2.4 Travaux des projets communaux	8
3 Composante C – ASSISTANCE TECHNIQUE AUX COMMUNES	9
3.1 Cellule d’Appui et de Coordination	9
3.2 Fonctionnement de la CAC	10
3.3 Appui à la programmation des communes et leurs projets communaux	11
3.4 Appui pour la mise en œuvre d’une exploitation et maintenance durable des ouvrages	12
3.5 Appui des communes pour l’obtention de financements pour le secteur AEPHA	12
4 Composante D – Gestion du projet	13
4.1 Supervision et appui de la CAC	13
4.2 Manuel des procédures	13
4.3 Le suivi-évaluation de l’ensemble des activités	13
4.4 Capitalisation, partage et diffusion des enseignements et leçons tirés	13

ABREVIATIONS

ACEP	Association des Consommateurs d'Eau Potable
AEP	Approvisionnement en Eau Potable
AEPHA	Approvisionnement en Eau Potable, Hygiène et Assainissement
AEV	Adduction d'Eau Villageoise
AR	Artisan – Réparateur
AUE	Association des Usagers d'Eau
BAfD	Banque Africaine de Développement
CAC	Cellule d'Appui et de Coordination
FADeC	Fonds d'Appui au Développement des Communes
FAE	Facilité Africaine de l'Eau
E&M	Exploitation et Maintenance
OCB	Organisation Communautaire de Base
OMD	Objectif du Millenium pour le Développement
PDC	Plan de Développement Communal
PDM	Partenariat pour le Développement Municipal
PHAC	Plan Hygiène et Assainissement Communal
PNE - Bénin	Partenariat National de l'Eau - Bénin
PTF	Partenaire Technique et Financier

Les activités proposées pour relever les défis liés à l'accélération du processus de décentralisation dans le secteur AEPHA et atteindre les objectifs du projet sont organisées en quatre composantes dont trois composantes thématiques et une composante opérationnelle.

La composante A comprend principalement une étude institutionnelle qui visera à étudier l'intérêt d'une mutualisation des moyens, à proposer un plan d'action pour la mise en œuvre de cette mutualisation, et à définir les besoins de formation des communes et des acteurs privés intervenants dans la gestion des ouvrages AEPHA (fermiers, délégataires communautaires, artisans réparateurs et gestionnaires de stock). La composante B permettra une mise en application des compétences acquises durant les formations au travers du financement et de l'accompagnement de projets d'infrastructures sélectionnés sur appels à projet. Enfin, la composante C permettra un appui technique aux communes qui portera sur la mise en œuvre des composantes A et B, ainsi que sur l'appui à la programmation et à l'organisation de l'exploitation et de la maintenance des ouvrages, et la composante D assurera le pilotage du projet.

1 COMPOSANTE A – CADRAGE INSTITUTIONNEL DE L’INITIATIVE ET RENFORCEMENT DES CAPACITES DES COMMUNES POUR LA MISE EN PLACE EFFECTIVE DE LA DECENTRALISATION DANS LE SECTEUR

1.1 ETUDE DE CADRAGE INSTITUTIONNEL

L’objectif de l’étude institutionnelle est d’optimiser les options prises par les communes en terme de mutualisation des moyens pour la gestion des services d’eau potable, d’hygiène et d’assainissement. Elle permettra de préconiser des recommandations visant à renforcer le cadre institutionnel existant. Elle vise à répondre aux questions suivantes :

- ◆ Quel échelon de gestion de l’AEPHA est le plus pertinent ?
- ◆ L’intercommunalité est-elle la réponse adaptée pour le secteur ?
- ◆ Comment fédérer des demandes entre plusieurs communes pour créer les partenariats et capter des assistances techniques et financières auprès des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) ?
- ◆ Comment mutualiser les besoins de plusieurs communes au niveau régional pour atteindre un seuil de projet rentable financièrement ?
- ◆ Comment financer la gestion et l’entretien des ouvrages ?
- ◆ Quels sont les besoins en formation des communes ?
- ◆ Comment agréger les demandes de formations pour justifier l’organisation de modules de formation continue ou d’ateliers de formations ponctuels ?
- ◆ Comment organiser un mécanisme de circulation de l’information, de visites d’échanges d’expertises pour diffuser les meilleures pratiques et tirer des leçons des échecs éventuels ?

L’étude institutionnelle est l’activité initiale et centrale au projet. En effet, elle permettra, dans le contexte législatif national, de définir les activités de renforcement du cadre institutionnel de la maîtrise d’ouvrage, celui de la gestion des ouvrages, et la politique de tarification et de recouvrement des coûts. Elle indiquera si l’intercommunalité est adaptée pour la gestion des services AEPHA, déterminera les besoins en formation spécifiques des communes et définira comment optimiser la tarification des services AEPHA. Elle concerne treize communes de deux départements du nord (Atacora et Donga).

L’étude se compose des étapes suivantes :

- ◆ un diagnostic institutionnel, organisationnel et financier ;
- ◆ un diagnostic de la demande et de l’offre en formation ;
- ◆ une analyse comparative des options institutionnelles et financières ;
- ◆ un choix des options retenues par le comité de pilotage et le développement des plans d’action et de formation.

L’étude conduira à :

- ◆ l’analyse du contexte institutionnel, organisationnel et financier local du secteur de l’eau ;
- ◆ l’analyse de la demande et de l’offre en formation
- ◆ le cadre institutionnel adopté par les acteurs sous la forme de statuts ou de convention, détaillant :
 - Cadre de mutualisation approprié
 - Cadre de gestion des ouvrages proposé

- Tarification/ recouvrement
- Plan d'action
- Plan de formation

Les grandes lignes des termes de référence de l'étude sont fournies en Annexe 7.

A1-1 : Etude de cadrage institutionnel	
Produits	<ul style="list-style-type: none"> • rapport d'étude ; • diagnostics communaux et régional • adoption d'un cadre institutionnel adapté et commun par les acteurs • plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations de l'étude • plan de formations communales • rapport atelier de restitution et de validation aux communes et Groupe Sectoriel Eau et Assainissement (GSEA).
Acteur responsable	Cellule d'Appui et de Coordination (CAC) et Consultant recruté
Groupe cible/bénéficiaires	13 communes et leurs partenaires

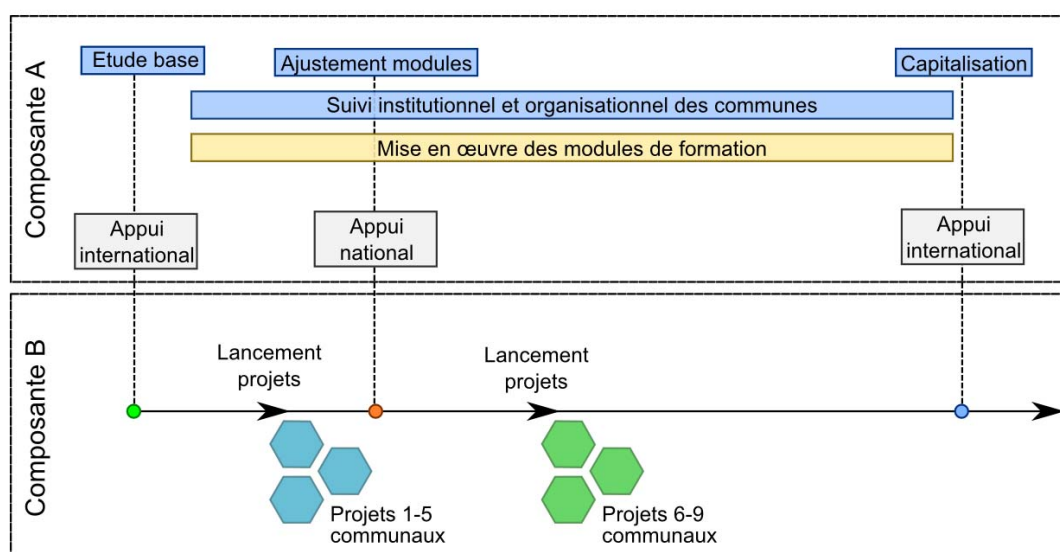
1.2 DEVELOPPEMENT DES MODULES DE FORMATION

Les activités de renforcement des capacités (A2) visent essentiellement à informer et à renforcer les capacités des acteurs locaux (communes, et secteur privé(fermiers, délégués communautaires, artisans réparateurs, gestionnaires de stock de pièces de rechange pour tirer meilleurs profits des avantages d'une gouvernance et gestion de proximité.

La sous-composante A2 comprend plusieurs volets :

- le développement des modules de formation et des présentations ;
- l'organisation de sessions d'orientation pour les services déconcentrés ;
- la formation des communes (maîtrise d'ouvrage, gestion des projets, modules sectoriels et GIRE, etc) ;
- la formation du secteur privé.

Les modules identifiés lors de l'étude de cadrage institutionnel seront soit développés, soit adaptés par des consultants sous la supervision de la Cellule d'Appui et de Coordination.



L'étude institutionnelle détaillée ci-dessus définira les besoins de renforcement en capacités institutionnelles et organisationnelles. Elle élaborera une procédure de suivi qui aura pour objectif d'évaluer les capacités acquises et manquantes tout au long du projet, et notamment après la mise en œuvre des projets communaux (cf.Fig.1). Avec ce suivi, les modules de formation seront ajustés par la Cellule d'Appui et de Coordination afin d'inclure des modules qui renforcent les capacités manquantes. A la fin du projet, une capitalisation de la mise en œuvre et des résultats de cette composante sera faite.

Les modules de formation seront soumis pour avis au Comité technique, puis approuvés par le Comité de pilotage. La CAC engagera ensuite les procédures d'acquisitions nécessaires à la réalisation de ces modules de formation en suivant les règles et procédures de la FAE.

Certains de ces modules pourront être assurés par des centres de formation et acteurs nationaux sous forme de conventions sans mise en concurrence (notamment avec le Partenariat pour le Développement Municipal). Des outils et supports seront élaborés pour la mise en œuvre des sessions de formation adaptées au public visé.

A2-1 : Préparation des modules de formation	
Produits	<ul style="list-style-type: none"> • Modules de formation
Acteur responsable	Cellule d'Appui et de Coordination (CAC) et consultants
Groupe cible/bénéficiaires	Communes et secteur privé

1.3 SESSIONS D'ORIENTATION POUR LES SERVICES DECONCENTRES

La formation des services déconcentrés a un objectif triple : (i) les orienter sur l'exercice d'appui-conseil auprès des communes, (ii) les amener à intégrer cette activité dans leur agenda et programme, et (iii) renforcer leurs capacités en tant qu'appui-conseil des communes. Cette activité sera intensifiée par leur implication dans la mise en œuvre des plans communaux et des projets communaux retenus et financés par l'initiative.

A2-3 : Orientation des services déconcentrés	
Produits	<ul style="list-style-type: none"> • Manuel de formation des services déconcentrés ; • rapports des 3 sessions d'orientation; • rapport encadrement de proximité.
Acteur responsable	Cellule d'Appui et de Coordination (CAC) avec l'appui du PDM ;
Groupe cible/bénéficiaires	les services déconcentrés des ministères sectoriels : eau, hygiène et assainissement de base, planification et aménagement du territoire de l'Atacora-Donga.

1.4 FORMATION DES COMMUNES

Les capacités des communes de l'Atacora-Donga seront renforcées par des formations. Certains de ces modules sont thématiques et prédéfinis, et d'autres seront proposés avec l'étude institutionnelle et organisationnelle (cf. paragraphe 1.1.1).

A2-4 : Formation des communes	
Produits	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboration de 5 modules de formation ; • 60 journées de formation • Rapport des sessions de formation (par module) ; • Procédure d'évaluation de l'impact des formations.
Acteur responsable	Cellule d'Appui et de Coordination (CAC)
Groupe cible/bénéficiaires	13 communes, élus, secrétaire général, chefs services techniques (technique, développement local et planification) et financiers (2 personnes par commune par module)

1.4.1 Modules sur l'administration et la gestion des projets

L'étude institutionnelle et organisationnelle proposera des modules de renforcement axé sur des thématiques sectorielles mais aussi sur les capacités en matière de gestion de projet des communes. Une complémentarité sera recherchée avec les programmes sur la décentralisation mis en œuvre par d'autres bailleurs comme les Pays-Bas et l'Allemagne.

Les modules porteront notamment sur : le cycle des projets, les rôles et obligation du maître d'ouvrage, du maître d'œuvre et de l'entreprise, l'élaboration des dossiers technique de recherche de financement, et les marchés publics (choix de la procédure, passation des marchés, gestion des contrats).

1.4.2 Modules sectoriels

Les thématiques ciblées porteront notamment sur : (i) la bonne gouvernance et l'intégrité dans le secteur AEPHA (reddition des comptes, principes déontologiques,...); (ii) opérationnalisation de la programmation communale, (iii) partenariat public-privé, (iv) gestion intégrée des ressources en eau et procédures liées à la législation environnementale ; (v) gestion des conflits ; (vi) gestion des ouvrages (choix des modalités, tarification, ...); (vii) intercommunalités et (viii) gestion des services AEPHA dont le suivi technique et financier des délégataires et fermiers, (ix) place des femmes et des populations vulnérables. Cette liste des thématiques ciblées est indicative et sera actualisée après validation des résultats de l'étude institutionnelle et organisationnelle.

1.4.3 Nombre de journées de formation

Cinq sessions intercommunales de 21 jours en moyenne pour trois intercommunalités seront tenues sur des modules différents allant de la gestion administrative et financière à la maîtrise d'ouvrage communale (administration et de gestion des projets, recherche de financements, marchés publics, délégation de service public, et des thématiques sectorielles, etc.). Afin de limiter l'assistance à une taille gérable, ces sessions de formation seront réalisées à l'identique pour chacun des trois groupes de 4 à 5 communes, et seront répliquées dans le temps pour chacune des deux phases d'accompagnement des projets communaux. Ce sont donc soixante journées de formation qui seront réalisées au total¹⁴. Elles rassembleront 12 cadres et élus communaux environ chacune (environ 3 représentant par commune).

1.5 MODULES DE FORMATION DU SECTEUR PRIVE

Suite aux nouvelles orientations de la stratégie d'approvisionnement en eau potable en milieu rurale et semi-urbain, la délégation de la gestion des ouvrages au secteur privé est devenu un des axes majeurs de la politique nationale. Malheureusement très peu d'initiatives soutiennent le secteur privé. L'initiative accompagnera le secteur privé dans la préparation d'offres de bonne qualité technique et financière, dans la mise en place des cadres de contractualisation (fermiers, réparateurs, délégataires et autres entreprises), et dans l'amélioration de la qualité des travaux et services dans les 13 communes.

¹⁴ 5 modules*2 jours*3 groupes de communes *2 appels à projets = 60 sessions

A2-6 : Formation du secteur privé	
Produits	<ul style="list-style-type: none"> • 3 modules de formation sont élaborés ; • 15 journées de formation • rapports de sessions de formation.
Acteur responsable	PROTOS-Bénin, Cellule d'Appui et de Coordination (CAC)
Groupe cible/bénéficiaires	200 personnes du secteur privé (fermiers d'AEP, délégués communautaires, artisans réparateurs, maçons, vendeurs des pièces de rechange)

Dans le cadre de cette activité, l'initiative propose des modules de formations administratives et techniques. Les sujets principaux sont l'élaboration d'un business plan et compte d'exploitation, la petite comptabilité, la gestion des stocks, l'élaboration des offres techniques et financières, l'exécution des travaux dans les règles de l'art, et l'exploitation et maintenance des ouvrages pour les délégués et fermiers.

Au total, quinze journées de formation seront tenues dans quelques-unes des 13 communes pour 15 opérateurs du secteur privé chacune.

2 COMPOSANTE B – FORMATION PAR LA PRATIQUE

Cette composante comporte des actions clés pour la pérennisation des résultats de la composante A. Il s'agit d'un apprentissage des compétences théoriques acquises dans le cadre de la composante A à travers la mise en œuvre des activités concrètes « *learning by doing* ». La composante permet aux communes de mettre en pratique les concepts et outils vulgarisés dans la composantes A afin de proposer des projets d'AEPHA qui : (i) se conforment aux lois, politiques et stratégies du Bénin, et (ii) se basent sur les plans de développement communal et des plans sectoriels de la commune (Plans Sectoriels Eau et Plans d'Hygiène et d'Assainissement Communaux). Ces projets seront sélectionnés sur la base de deux appels à projet. Les projets communaux devront comprendre une composante de sensibilisation à l'hygiène, et pourront porter sur la gestion des déchets solides. Certains projets communaux qui n'auront pas été retenus par l'initiative pourront être améliorés et présentés pour financement aux autres bailleurs. L'objectif de cette composante est à la fois (i) un accompagnement des communes pour prendre en main le processus global de la maîtrise d'ouvrage communale et (ii) un apprentissage des communes de la mobilisation de fonds pour le développement du secteur.

Cette composante comprend essentiellement :

- ◆ L'appui à la définition des projets communaux AEPHA dans les 13 communes ;
- ◆ les financements nécessaires pour la réalisation de neuf projets d'infrastructures communaux de réalisation et/ou de réhabilitation d'ouvrages d'eau et/ou d'assainissement de base qui sont priorisés dans un plan sectoriel (programmation communale), retenu par la commune à travers un processus participatif de planification ;

Cette composante inclut la mise en place des actions d'AEPHA nécessaires qui visent une gouvernance adéquate du service (voir composante B). Les projets communaux auront un budget de 50 000 à 120 000 EUR chacun et une durée de 6 à 24 mois. Ils seront co-financés à hauteur de 30 % par les communes.

La mise en œuvre de cette composante s'effectuera selon les étapes et les activités suivantes.

2.1 PROMOTION DE L'INITIATIVE AUPRES DES COMMUNES ET OPERATEURS LOCAUX

Il est indispensable de promouvoir l'initiative dans l'Atacora-Donga et auprès des communes et des opérateurs locaux à travers des sessions d'information, des émissions radio, des dépliants etc. Les élus et cadres techniques seront sensibilisés par des réunions intercommunales.

B-1 : Promotion de l'initiative auprès des communes et opérateurs locaux	
Produits	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Atelier et réunions de sensibilisation des décideurs locaux ◆ Emissions radio locale ◆ Publications journaux ◆ Maquettes et affiches
Acteur responsable	Cellule d'Appui et de Coordination (CAC)
Groupe cible/bénéficiaires	Le conseil communal et les cadres techniques des 13 communes, les opérateurs et prestataires sectoriels locaux, les préfectures et les services déconcentrés, les directions nationales et les partenaires techniques et financiers, les citoyens des 13 communes.

2.2 ETUDES DE MAITRISE D'ŒUVRE ET INVESTIGATIONS

La CAC appuiera les 13 communes pour le recrutement de bureaux d'études spécialisés pour réaliser les études géophysiques et autres études nécessaires à la réalisation des ouvrages AEPHA.

B-2 : Etudes MO et investigations	
Produits	• Etudes MO et investigations réalisées pour tous les projets communaux
Acteur responsable	Communes avec l'appui de la CAC
Groupe cible/bénéficiaires	Bureaux d'études spécialisés

2.3 INTERMEDIATION SOCIALE

L'intermédiation sociale sera menée dans les communes sélectionnées pour leurs projets communaux. Elle portera notamment sur:

- les activités des projets communaux ;
- la gestion des ouvrages ;
- la durabilité des systèmes de gestion.

B-3 : Intermédiation sociale	
Produits	• Communautés informées et mobilisées
Acteur responsable	Communes et Cellule d'Appui et de Coordination
Groupe cible/bénéficiaires	Les populations des 9 communes sélectionnées.

2.4 TRAVAUX DES PROJETS COMMUNAUX

Les communes superviseront les travaux de réalisation d'ouvrages AEPHA réalisés par des entreprises de forage ou de construction avec l'appui de la CAC.

B-4 : Travaux des projets communaux	
Produits	• Ouvrages AEPHA des projets communaux réalisés
Acteur responsable	Communes ; Cellule d'Appui et de Coordination
Groupe cible/bénéficiaires	Entreprises de forage ou de construction

3 COMPOSANTE C – ASSISTANCE TECHNIQUE AUX COMMUNES

3.1 CELLULE D'APPUI ET DE COORDINATION

Une Cellule d'Appui et de Coordination du projet sera créée au sein de l'antenne de PROTOS-Bénin à Natitingou.

La Cellule d'Appui et de Coordination (CAC) du projet sera composée de : (i) un coordinateur du projet ; (ii) trois assistants techniques ; (iii) deux chauffeurs. Un équipe de supervisioni au niveau du siège de PROTOS-Bénin à Cotonou accompagnera la Cellule afin d'assurer la qualité technique, méthodologique et de la gestion administrative et financière.

C-1 et C-2: Cellule d'Appui et de Coordination et Services CAC	
Produits	<ul style="list-style-type: none">• Le recrutement d'un(e) coordinateur/trice du projet ;• le recrutement de trois assistant(e)s techniques ;• le recrutement de deux chauffeurs ;• l'achat des équipements et matériels
Acteur responsable	PROTOS-Bénin, Cellule d'Appui et de Coordination
Groupe cible/bénéficiaires	Communes, services déconcentrés, opérateurs sectoriels, organisations de la société civile

3.1.1 Activités principales

Les responsabilités la Cellule d'Appui et de Coordination (CAC) sont les suivantes :

- Piloter les activités liées à la réalisation des composantes A, et B;
- Assurer un appui technique sur la durée aux communes pour assurer leurs compétences en matière d'eau potable et d'assainissement ;
- Appuyer les communes pour la mise en œuvre du cadre de mutualisation qui sera adopté le cas échéant à la suite de l'étude institutionnelle ;
- Appuyer les communes pour l'E&M et la programmation
- Assurer le secrétariat du Comité de pilotage.

3.1.2 Responsabilités des personnels clés

La Cellule d'Appui et de Coordination (CAC) est composée de six personnes dont trois personnes qui suivent et coordonnent les activités du projet pendant toute la période de sa mise en œuvre ; et deux personnes d'appui (chauffeurs). Cette équipe sera appuyée par une équipe d'appui de PROTOS qui intervient dans la mise en œuvre du projet de manière périodique et ponctuelle afin de renforcer la CAC sur des tâches et thématiques précises. Les termes de référence détaillés du Coordinateur de projet et des assistants techniques sont présentés en annexe 6.

L'équipe d'appui de PROTOS-Bénin donne un appui organisationnel, technique et financier au projet. Au niveau organisationnel il s'agit de :

- la signature des contrats de partenariat et des conventions de financement par le représentant résident ;
- le suivi et encadrement du personnel de la CAC par le chargé de programme AEPHA et le responsable administratif et financier ;
- les contacts et communication avec les autorités et partenaires techniques et financiers sectoriels au niveau national et international ;
- le contact avec les bailleurs de l'initiative.

Au niveau technique il s'agit de :

- ◆ l'accompagnement de la CAC au niveau méthodologique de la mise en œuvre du projet ;
- ◆ l'encadrement technique de l'équipe du projet ;
- ◆ le suivi global des activités du projet ;
- ◆ l'appui à la capitalisation des activités du projet ;
- ◆ le plaidoyer pour les principes du projet auprès des acteurs au niveau national et en particulier auprès du Groupe Sectoriel Eau et Assainissement (GSEA).

Au niveau financier il s'agit de :

- ◆ la gestion administrative, financière et comptable du projet ;
- ◆ la mise en place, le recrutement et la contractualisation du personnel de la CAC ;
- ◆ le suivi et appui à la rédaction du manuel des procédures du projet ;
- ◆ l'analyse et traitement des demandes d'avis de non-objection des engagements du projet ;
- ◆ la veille au respect des procédures des bailleurs ;
- ◆ l'audit des états financiers et pièces comptables du projet.

Les profils et termes de références pour le recrutement du personnel de la Cellule d'Appui et de Coordination se retrouvent en Annexe 6.

3.2 FONCTIONNEMENT DE LA CAC

La CAC jouera un rôle important dans le développement des projets communaux. Son appui aux communes se concentre sur des aspects rédactionnels et budgétaires, ainsi que sur les aspects conceptuels et techniques. A travers cet appui, la CAC soutient et renforce les capacités des communes à concevoir et formuler des projets finançables par des bailleurs. Le rôle de la CAC ne doit pas être confondu avec celui des services déconcentrés, qui est un rôle d'appui conseil. Le rôle de la CAC est complémentaire à cela car il permet aux services déconcentrés de donner un appui en ce qui concerne la conformité des projets aux lois et réglementations.

Les projets soumis par les communes mais non-retenus pour financement pourront, si la commune le souhaite, avoir un appui de la CAC afin d'améliorer la proposition afin qu'elle soit finançable par un autre bailleur de fonds. L'appui permettra d'améliorer les projets au plan conceptuel et budgétaire.

Pendant la mise en œuvre des projets financés par l'initiative, la CAC assurera un appui pratique par rapport à l'organisation et la mise en œuvre des activités du projet. Cet appui comprendra des ateliers de travail et d'échange d'expériences sur les différents stades de la gestion du projet (planning, procédures d'acquisition et allotissement, préparation des documents du marché, évaluation des offres, etc...) et un accompagnement sur le suivi des bureaux études et entreprises, sur le pilotage du projet en relation avec les élus, sur la concertation à mener avec les habitants. Elle veillera aussi à la prise en compte des mesures d'équité sociale. La CAC assurera aussi le rôle de contrôle dans le cadre des passations des marchés financés par l'initiative.

3.3 APPUI A LA PROGRAMMATION DES COMMUNES ET LEURS PROJETS COMMUNAUX

La CAC appuiera les 13 communes des deux départements afin qu'elles aient toutes des plans sectoriels AEPHA. L'activité concerne la mise en place d'un Plan Hygiène et Assainissement Communal (PHAC) dans les communes où un tel plan n'existe pas (3 communes).

Les PHAC seront élaborés suivant le guide national de l'élaboration du PHAC (Direction de l'Hygiène et de l'Assainissement de Base - DHAB- 2010). La méthodologie suivie par le guide se compose de 6 phases :

- la préparation : la commune est sensibilisée sur la nécessité de se doter d'un PHAC, met en place une commission ad hoc et recrute un prestataire qui accompagnera la commune dans l'élaboration du plan ;
- l'analyse diagnostique : à travers un processus participatif et exhaustif l'analyse diagnostique aboutira à un état des lieux de l'assainissement, d'identifier les problèmes majeurs, les besoins d'amélioration, et l'atout et moyens des communes qui peuvent être mobilisés pour l'assainissement ;
- les objectifs, solutions, stratégies et la priorisation : la commune définit lors de cette phase les actions prioritaires pour aboutir à un PHAC réaliste ;
- le plan d'action : un plan d'action pour la mise en œuvre des activités ;
- la programmation : un programme des projets sur 5 ans avec un aperçu des financements à mobiliser ;
- l'adoption du PHAC : le PHAC élaboré par la commune avec l'appui du prestataire est proposé au conseil communal pour adoption et transmis à préfecture pour validation.

L'activité sera accompagnée par un suivi et l'élaboration d'un document de capitalisation du développement et de mise en œuvre des plans. Ce document analysera la pertinence de ces documents au niveau intercommunalité ainsi que leurs atouts et faiblesses.

Les communes mèneront les projets communaux en recrutant les prestataires de service (maître d'œuvres, ONG d'intermédiation sociale, cabinets de topographie et de géotechnique, assistants à maîtrise d'ouvrage si nécessaire) et les entreprises de travaux requis, en respectant les procédures de marchés publics de la Banque Africaine de Développement. La CAC et les services déconcentrés fourniront un appui méthodologique tout au long du processus de passation des marchés et de suivi des prestataires.

La CAC accompagnera les communes sélectionnées de manière rapprochée tout au long de la mise en œuvre de leur projet. Elle organisera des formations, mais surtout des ateliers de travail avec l'appui de consultants et des services déconcentrés, afin de baliser les différentes étapes des projets : préparer le planning du projet et le plan d'acquisitions, revoir les documents de passation des marchés, revoir les documents d'analyse des offres, organiser le suivi des bureaux d'études, des travaux, préparer la délégation de gestion. Ces séances seront un lieu d'échange d'expériences, et permettront de poser des échéances pour l'avancer des projets.

C-3 : Appui à la programmation des communes et de leurs projets communaux	
Produits	<ul style="list-style-type: none"> • 3 Plans hygiène et assainissement communaux élaborés • 9 projets communaux appuyés
Acteur responsable	Cellule d'Appui et de Coordination
Groupe cible/bénéficiaires	Communes, services déconcentrés, prestataires de services privés ; bénéficiaires directs des interventions.

3.4 APPUI POUR LA MISE EN ŒUVRE D'UNE EXPLOITATION ET MAINTENANCE DURABLE DES OUVRAGES

Une étude sur l'E&M permettra à la CAC d'appuyer six communes pour qu'elles définissent, dès le stade de la réponse à l'appel à projet les conditions d'une exploitation et maintenance durable des ouvrages : cadre de gestion, tarification, recouvrement. Ses objectifs sont de mettre en place des délégations et affermages, de rendre le suivi et le contrôle communal effectif et de proposer un cadre d'exploitation et maintenance qui puisse être capitalisé pour l'ensemble des communes du Bénin. Par la suite la CAC apportera une assistance technique aux communes afin qu'elles incluent dans leur budget les montants nécessaires, qu'elles préparent les procédures d'exploitation et maintenance, qu'elles recrutent les délégataires, qu'elles assurent la sensibilisation des usagers, etc.

En matière d'exploitation et maintenance, la CAC appuiera les communes afin qu'elles mettent en place effectivement la délégation de service et qu'elles en assurent le contrôle. Elle appuiera les communes dans la gestion des relations contractuelles avec les délégataires. Ces derniers verront leurs capacités renforcées grâce aux formations de la composante A2 et B.

C-4 : Exploitation et maintenance	
Produits	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Cadre d'E&M élaboré et mis en œuvre (plan d'action réalisé) ◆ Système de suivi communal mis en place dans trois communes ◆ Trois communes ont des budgets communaux couvrant l'E&M
Acteur responsable	Cellule d'Appui et de Coordination
Groupe cible/bénéficiaires	6 communes ou leurs structures intercommunales de gestion de l'AEPHA

3.5 APPUI DES COMMUNES POUR L'OBTENTION DE FINANCEMENTS POUR LE SECTEUR AEPHA

La CAC appuiera les communes pour leur permettre de préparer des projets et d'obtenir des financements d'autres PTFs dans le secteur AEPHA. Cette composante aura un effet de levier dans le secteur pour la réalisation d'ouvrages AEPHA et l'atteinte des OMD 7 de l'accès à l'eau potable et à l'assainissement. En outre la CAC appuiera les communes pour la mobilisation du FADeC affecté. Pour cela, elle organisera un plaidoyer auprès de l'Etat, et soutiendra les communes dans la définition de leur programmation, ainsi que lors de la discussion de cette programmation avec les services déconcentrés.

C-5 : Appui des Communes pour le Financement d'autres projets communaux	
Produits	◆ 13 financements communaux pour un montant de 1 million d'euros
Acteur responsable	PROTOS-Bénin, Cellule d'Appui et de Coordination
Groupe cible/bénéficiaires	13 communes

4 COMPOSANTE D – GESTION DU PROJET

4.1 SUPERVISION ET APPUI DE LA CAC

PROTOS assure un appui de 40 hommes-mois au projet pour assurer le pilotage et la coordination générale, ainsi que la gestion financière.

D-1 : Supervision et appui de la CAC	
Produits	<ul style="list-style-type: none">• rapports de suivi trimestriels• Etats financiers
Acteur responsable	PROTOS-Bénin
Groupe cible/bénéficiaires	CAC

4.2 MANUEL DES PROCEDURES

Le manuel des procédures décrit les modalités administratives, en terme de marchés publics et financières de la gestion des projets communaux par les communes selon les procédures en vigueur dans le cadre du don de la Facilité Africaine de l'Eau. Il sera rédigé par un consultant.

D-2 : Manuel des procédures	
Produits	<ul style="list-style-type: none">• Manuel de procédures ;• Rapport d'atelier de vulgarisation du manuel.
Acteur responsable	PROTOS-Bénin, Cellule d'Appui et de Coordination (CAC)
Groupe cible/bénéficiaires	communes, comité de pilotage

4.3 LE SUIVI-EVALUATION DE L'ENSEMBLE DES ACTIVITES

Un dispositif de suivi et évaluation sera mis en place et des outils de suivi seront élaborés avec l'aide d'un consultant. La Cellule d'Appui et de Coordination sera responsabilisé pour la mise en œuvre du dispositif. En dehors du suivi des indicateurs décrits dans le cadre logique, quelques activités d'encadrement et d'information sont prévues :

- suivi de l'ensemble des activités via un tableau de bord de l'initiative ;
- l'organisation d'un atelier de lancement, d'information et de cadrage méthodologique qui réunira l'ensemble des partenaires impliqués ou concerné par le secteur ;
- l'organisation d'un atelier à mi-parcours

D-4 : Suivi et mise en synergie des activités	
Produits	<ul style="list-style-type: none">• Rapports de suivi-évaluation• Dispositif de suivi-évaluation mis en place
Acteur responsable	Cellule d'Appui et de Coordination (CAC)
Groupe cible/bénéficiaires	13 communes ; préfecture et services déconcentrés de l'Atacora-Donga ; ministères sectoriels ; PTF ; organisations de la société civile ; secteur privé

4.4 CAPITALISATION, PARTAGE ET DIFFUSION DES ENSEIGNEMENTS ET LEÇONS TIRES

Les évaluations à mi-parcours et finale du projet sont organisées sous la responsabilité directe du Comité de pilotage. Les résultats de ces évaluations et mesures correctives seront partagés et communiqués lors d'un atelier. L'initiative fera l'objet d'un document de capitalisation sur

les leçons tirées relatives au processus de la maîtrise d'ouvrage locale et de l'intercommunalité.

D-5 : Capitalisation, partage et diffusion des enseignements	
Produits	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports d'ateliers d'évaluation ; • rapport atelier de validation du document de capitalisation ; • document de capitalisation.
Acteur responsable	PROTOS-Bénin, PDM, PNE-Bénin
Groupe cible/bénéficiaires	Membres du Comité de pilotage

ANNEXE 2 : Coûts détaillés du projet

(montants en EUR) Libellé	Coût unitaire	FAE		PROTOS		COMMUNES		Total	
		Qté	Montant	Qté	Montant	Qté		Qté	Montant
A Cadrage institutionnel et renforcement de capacités			213 555		0		0		213 555
A1 Cadrage institutionnel			102 330		0		0		102 330
A-1 Etude de cadrage institutionnel services			102 330	0		0			102 330
consultant international (institutionnel)	15 0 0 0	2.5	37 500					2.5	37 500
consultant international (financier)	15 0 0 0	1	15 000					1	15 000
consultant national (juriste)	5 000	1	5 000					1	5 000
consultant national (renforcement de capacités)	5 000	3	15 000					3	15 000
consultant national (tarification)	5 000	1	5 000					1	5 000
location salle grande	200	1	200					1	200
location salle moyenne	120	2	240					2	240
consultants internationaux - perdiem	150	46	6 900					46	6 900
consultants nationaux -perdiem	70	30	2 100					30	2 100
participants - perdiem	35	138	4 830					138	4 830
location de voitures	120	58	6 960					58	6 960
vol international	1 200	3	3 600					3	3 600
A2 Renforcement des capacités			111 225		0		0		111 225
A2-1 Développement des modules			33 100		0		0		33 100
services									

(montants en EUR) Libellé	Coût unitaire	FAE		PROTOS		COMMUNES		Total	
		Qté	Montant	Qté	Montant	Qté		Qté	Montant
consultant national (communes)	5000	2	10 000					2	10 000
consultant national senior (secteur privé)	5 000	1.5	7 500					1.5	7 500
graphiste	3 000	0.5	1 500					0.5	1 500
spécialiste en communication	3 000	0.5	1 500					0.5	1 500
consultant national (rédaction des 2 guides méthodologiques))	5 000	2	10 000					2	10 000
reprographie supports de formation	200	13	2 600					13	2 600
A2-2 : Formation des communes et du privé			78 125		0		0		78 125
biens									0
équipement didactique	300	1	300					1	300
services (formateur, restauration, salle)								0	0
formateurs PDM et autres instituts nationaux (conventions)	5 000	4	20 000					4	20 000
formateurs (consultants individuels)	5 000	4	20 000					4	20 000
restauration	11	700	7 700					700	7 700
location de salle	75	75	5 625					75	5 625
frais de mission	35	700	24 500					700	24 500
B Formation par la pratique			378 000		195 330		243 000		816 330
B-1 Promotion de l'initiative			0		6 330				6 330
services									
Spécialiste en communication	3 000			0.25	750			0.25	750
émissions radio /TV	1 000			2	2 000			2	2 000
frais de mission services déconcentrés, agent départemental	35			12	420			12	420

(montants en EUR) Libellé	Coût unitaire	FAE		PROTOS		COMMUNES		Total	
		Qté	Montant	Qté	Montant	Qté		Qté	Montant
location salle moyenne	90			6	540			6	540
participants - perdiem	35			52	1 820			52	1 820
reprographie (poster)	40			10	400			10	400
publication journaux	400			1	400			1	400
B-2 Etudes MO, investigations			71 820		35 910		46 170		153 900
services (70%FAE, 30% communes)									
études MO, investigations 1er appel à projet		1	71 820	0	0	1	30 780		102 600
services (70% PROTOS; 30% communes)									
études MO, investigations 2eme appel à projet		0	0	1	35 910	1	15 390		51 300
B-3 Intermediation sociale			22 680		11 340		14 580		48 600
services (70%FAE, 30% communes)									
intermediation sociale 1er appel à projet		1	22 680	0	0	1	9 720		32 400
services (70% PROTOS; 30% communes)									
intermediation sociale 2eme appel à projet		0	0	1	11 340	1	4 860		16 200
B-4 Travaux des projets communaux			283 500		141 750		182 250		607 500
travaux (70% FAE; 30% Communes)									
projets communaux 1er appel à projet		1	283 500	1	0	1	121 500	3	405 000
travaux (70%PROTOS; 30% Communes)									

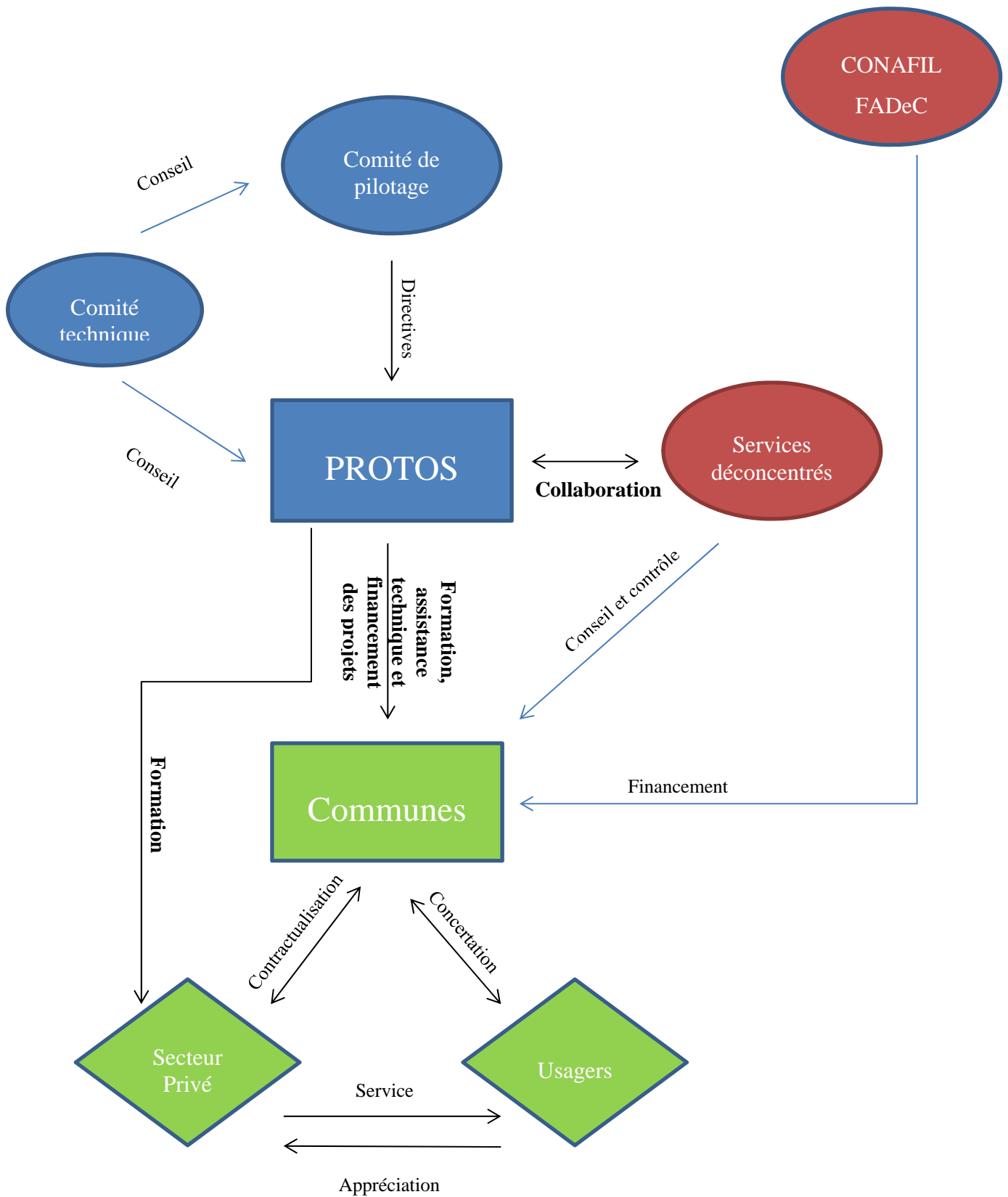
(montants en EUR) Libellé	Coût unitaire	FAE		PROTOS		COMMUNES		Total	
		Qté	Montant	Qté	Montant	Qté		Qté	Montant
projets communaux 2ème appel à projet		1	0	1	141 750	1	60 750	3	202 500
C Assistance technique aux communes			285 250		218 300		0		503 550
C-1 Cellule d'Appui et de Coordination			0		60 000				60 000
biens									
meublement de bureau (bureau, chaise)	1 000			1	1 000			1	1 000
équipement bureautique et didactique (climatiseur, vidéoprojecteur, tableaux, etc)	3 000			1	3 000			1	3 000
équipement informatique (imprimante, ordinateurs, logiciels, onduleurs)	6 000			1	6 000			1	6 000
voiture 4x4	25 000			2	50 000			2	50 000
C-2 Fonctionnement CAC			192 700		158 300		0		351 000
coordinateur de projet	2 400	36	86 400	4	9 600			40	96 000
2 assistants techniques	1 000	0	0	80	80 000			80	80 000
1 assistant technique passation de marchés	1 000	20	20 000	4	4 000			24	24 000
2 chauffeurs	300	0	0	80	24 000			80	24 000
entretien véhicules et assurances	300	36	10 800	4	1 200			40	12 000
carburant	700	0	0	40	28 000			40	28 000
fourniture de bureau	300	40	12 000	0	0			40	12 000
loyer et services de bureau (électricité, tel, internet)	40 000	0.8	32 000	0.2	8 000			1	40 000
perdiem CAC	35	900	31 500	100	3 500			1000	35 000

(montants en EUR) Libellé	Coût unitaire	FAE		PROTOS		COMMUNES		Total	
		Qté	Montant	Qté	Montant	Qté		Qté	Montant
C-3 Appui à la programmation des communes			69 000		0				69 000
services									
	23								
	0								
	0								
Elaboration PHACs	0	3	69 000					3	69 000
C-4 Appui à l'opération et maintenance (O&M)			23 550						23 550
services								0	0
Etude et Plan d'actions O&M									18 550
Consultant	5000	2	10 000					2	10 000
Perdiem Etude	70	45	3 150					45	3 150
Location voiture Etude	120	45	5 400					45	5 400
Préparation d'un guide méthodologique O&M	5 000	1	5 000					1	5 000
biens								0	0
Systèmes de suivi communaux	20000	1	0					1	0
Systèmes de gestion et suivi au niveau délégataire	20000	1	0					1	0
Reddition des comptes en séances publiques	0	3	0					3	0
D Gestion de projet			116 310		65 790		0		182 100
D-1 Pilotage du projet (fonctionnement)			0		58 200		0		58 200
personnel d'appui PROTOS-Bénin	1 250			40	50 000			40	50 000
suivi PROTOS-Belgique	5 000		0	1	5 000			1	5 000
publication appels d'offres consultations	400	0		8	3 200			8	3 200
D-2 Comité de pilotage local (semestriel) et comité technique			6 110		890		0		7 000
fonctionnement									
location salle moyenne	120	6	720	1	120			7	840
participants - perdiem	35	154	5 390	22	770			176	6 160
D-3 Manuel des procédures			0		6 700		0		6 700
services									

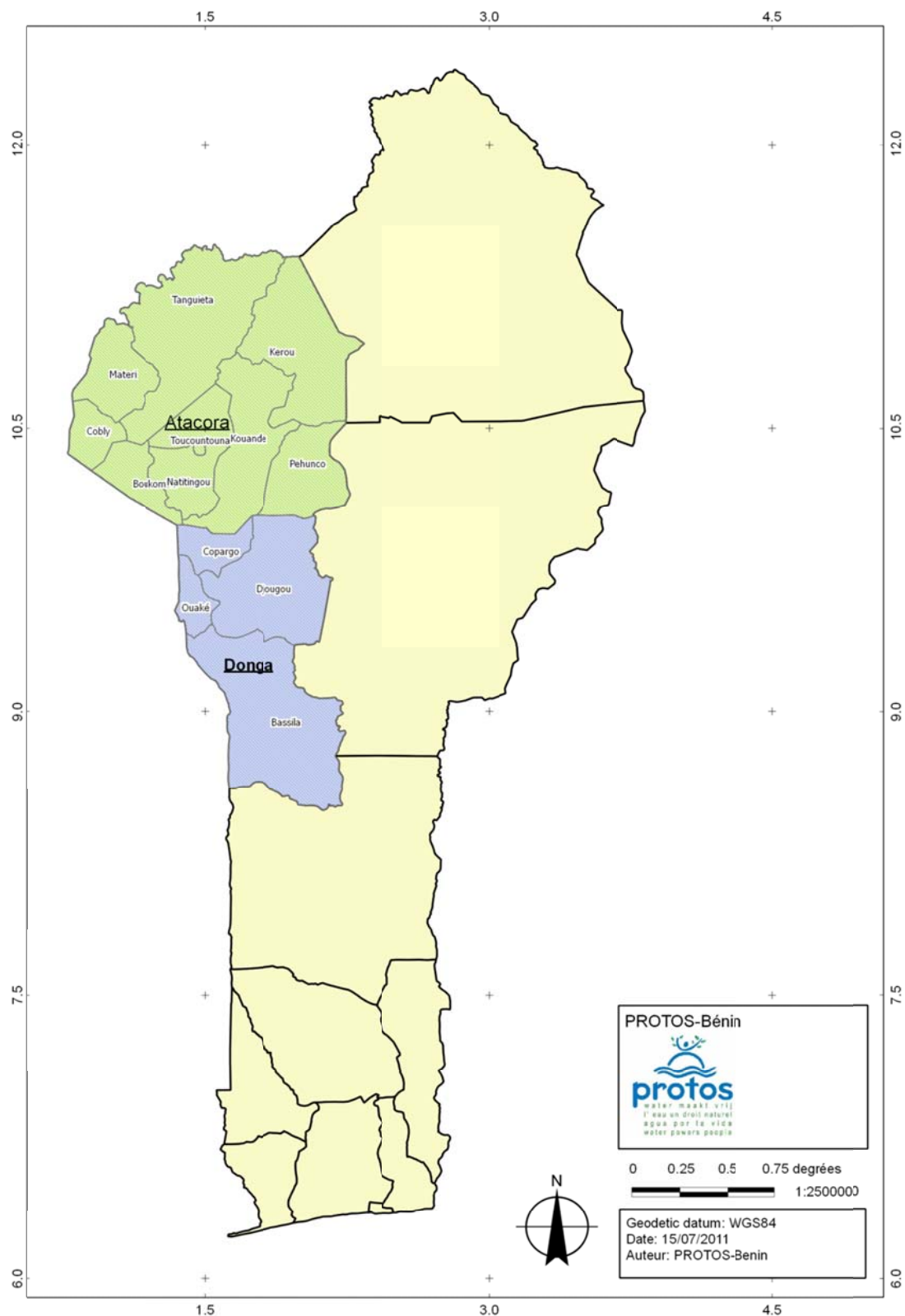
(montants en EUR) Libellé	Coût unitaire	FAE		PROTOS		COMMUNES		Total	
		Qté	Montant	Qté	Montant	Qté		Qté	Montant
consultant national expert (rédaction du manuel)	6 700	0	0	1	6 700			1	6 700
D-4 Suivi et mise en synergie des activités			26 700		0		0		26 700
Suivi-évaluation									16 200
consultant national expert (dispositif de suivi-évaluation du projet; évaluation mi-parcours; suivi)	6 700	2	13 400					2	13 400
consultant - perdiem	70	40	2 800					40	2 800
concertation (démarrage, cadrage et clôture)									
ateliers	3 500	3	10 500					3	10 500
D-5 Capitalisation partage et diffusion			83 500		0		0		83 500
Doctorat	60000	1	60 000					1	60 000
Master (stage)	5000	1	5 000					1	5 000
Capitalisation									10 500
consultant national expert	6 700	1	6 700					1	6 700
consultant - perdiem	70	20	1 400					20	1 400
transport national	120	20	2 400					20	2 400
Atelier de diffusion du produit de connaissance	3 500	2	7 000					2	7 000
reprographie du produit de connaissance	1 000	1	1 000					1	1 000
Sous-total			993 115		479 420		243 000		1 715 535
Imprévus	5%		48 885		23 580				72 465
Total			1 042 000		503 000		243 000		1 788 000

Les perdiem indiqués pour les participants aux ateliers incluent le transport et la restauration et la nuitée. Ils sont en moyenne de 35€ et devront être réduits si il n'y a pas de nuitée, ou si une partie des repas est fournie par le projet. Pour les fonctionnaires de l'Etat les taux légaux nationaux seront applicables.

ANNEXE 4- Montage institutionnel du projet



ANNEXE 5 : Carte de la zone d'intervention du projet



AVERTISSEMENT : Cette carte est fournie, par la Banque Africaine de Développement, exclusivement pour l'usage des lecteurs du présent rapport. Les noms utilisés et les frontières indiquées n'impliquent pas de la part de la banque et de ses membres aucun jugement au sujet du statut juridique d'un territoire ni de ces frontières. L'utilisation de cette carte pour tous les autres buts est strictement interdite.

ANNEXE 6 : Termes de référence du coordinateur de projet et des assistants techniques

ANNEXE 6a: TERMES DE REFERENCE POUR LE COORDINATEUR DE PROJET

ACQUISITION DES SERVICES D'UN COORDINATEUR DE PROJET

TERMES DE REFERENCE

Introduction

Le Bénin a une superficie de 114 000 km² et une population de 8,9 millions d'habitants (2009). Il se compose de 12 départements et 77 communes. Le processus de décentralisation a commencé en 1999 et se renforce par la mise en œuvre d'une loi sur l'intercommunalité adoptée en 2009, encore ineffective en pratique.

Le processus de décentralisation accorde aux communes la charge des services d'Adduction Eau Potable, Hygiène et Assainissement (AEPHA) en milieu rural comme en milieu urbain. L'étendue des compétences communales est très large et les textes en vigueur placent les communes au centre du dispositif institutionnel. Cependant l'exercice effectif de leurs compétences connaît des difficultés en raison : i) de la faible capacité technique des communes qui peinent toujours à trouver du personnel compétent; ii) des conflits de compétence entre institutions (essentiellement entre les services communaux et les services déconcentrés du gouvernement central) ; et iii) la lenteur dans le transfert des compétences aux communes malgré la promulgation des textes juridiques. Ainsi, de 2003 à 2007 les communes ont joué un rôle plutôt consultatif que de maître d'ouvrage. Cette situation entraîne entre autres un dysfonctionnement procédural et organisationnel du secteur, avec des conséquences néfastes sur la capacité d'absorption des investissements alloués au secteur. Depuis 2007, les différentes parties concernées par le service d'AEPHA dans le pays se retrouvent dans le cadre des activités du Partenariat Nationale de l'Eau du Bénin (PNE-Bénin) et autour de l'élaboration du Livre Bleu. Une des recommandations importantes du Livre Bleu, validée par l'ensemble des acteurs en janvier 2009, est « de créer les conditions pour un transfert des compétences communales qui se fera concomitamment avec un transfert de ressources directement gérables par les collectivités locales ». La Politique Nationale de l'eau adoptée en 2008 et la loi portant gestion de l'eau adoptée fin 2010 constituent le cadre de la gestion de l'eau au Bénin.

L'ONG internationale PROTOS appuyée par le Secrétariat International de l'Eau a conduit plusieurs projets de décentralisation et de planification GIRE au Bénin. Ce projet de « Renforcement de la Décentralisation des services d'eau et d'assainissement au niveau des communautés et autorités locales au Bénin » (LEauCAL) vise à appuyer les 13 communes des 2 départements du Nord (Atacora et Donga) à la mise en œuvre effective de leur compétence AEPHA à travers notamment une assistance technique à la programmation, la maîtrise d'ouvrage (réalisation d'infrastructures d'alimentation en eau potable, hygiène et assainissement) et l'exploitation et maintenance des ouvrages AEPHA qui seront réalisés. Il s'appuie sur un cadrage institutionnel de l'initiative, le renforcement des capacités des principaux acteurs (services déconcentrés de l'Etat, communes, société civile et opérateurs privés) et la mise en œuvre de 9 projets communaux.

L'ONG PROTOS recherche les services d'un Coordinateur de Projet pour coordonner la mise en œuvre de l'ensemble des activités qui se déclinent en quatre composante : i) le cadrage institutionnel de l'initiative et le renforcement des capacités des principaux acteurs ; ii) la mise en œuvre de 9 projets communaux ; iii) l'assistance technique aux communes et iv) la gestion du projet.

Champ des Services

Le Coordinateur de Projet sera principalement responsable de diriger la Cellule d'Appui et de Coordination (CAC) qui sera établie pour coordonner les activités de l'ensemble du projet. Il sera responsable de la planification et de la coordination générale des activités du projet, et des contacts avec toutes les parties prenantes, et du suivi-évaluation. Il sera aussi en charge de promouvoir le cadre de mutualisation des moyens (intercommunalité ou autre) qui sera retenu à l'issue de l'étude institutionnelle. .

Sous la responsabilité du Représentant Résident ses tâches comprendront donc :

- Le management des membres de la cellule opérationnelle, et le reporting au Représentant Résident ;
- la coordination opérationnelle de l'ensemble des activités du projet suivant les directives du Comité de Pilotage ;
- L'appui au Représentant Résident dans le recrutement de services de consultants et de bureaux d'études et l'acquisition des biens pour les besoins de la CAC ;
- l'appui aux collectivités et parties prenantes ;
- la promotion et l'animation du cadre de mutualisation des moyens (intercommunalité ou autre) retenu par les élus;
- le pilotage des appels à projet ;
- le suivi-évaluation de la mise en œuvre du projet ;
- la préparation des rapports d'avancement du projet ;
- Le contrôle de la bonne utilisation des fonds des comptes spéciaux communaux par les communes, et du suivi des procédures de marchés publics ;
- l'organisation du pilotage institutionnel du projet (comités de pilotage et technique) ;
- Le secrétariat des comités de pilotage et technique ;
- la facilitation des relations entre le projet et ces différents partenaires qui sont en particulier les préfetures, ses services déconcentrés, les communes et les autres intervenants et Partenaires Techniques et Financier (PTF) du secteur et dans la zone d'intervention ;
- la recherche de synergies et complémentarités entre les activités du projet et celles des autres intervenants dans le secteur et la zone d'intervention ;
- le plaidoyer sur les principes, acquis et activités du projet auprès des autorités et PTF locaux et régionaux.

Calendrier

La durée du contrat de consultance est de 12 mois renouvelables (la durée du projet est de 40 mois). Une évaluation annuelle sera menée pour évaluer la performance du Coordinateur de Projet et déterminer s'il/elle est adaptée pour poursuivre sa mission.

Expertise Requise

Le coordinateur (h/f) du projet doit avoir le profil suivant :

- être titulaire d'un master (administration publique, génie civil, géographie, sociologie, planification, environnement) ou d'un diplôme équivalent
- avoir une expérience pratique d'au moins 10 ans dans la décentralisation dont la maîtrise d'ouvrage;
- avoir une expérience de gestion d'une équipe d'au moins 3 ans ;
- avoir d'excellentes aptitudes d'analyse, de synthèse et de rédaction ;
- avoir d'excellentes aptitudes en planification, suivi et évaluation des activités ;
- avoir d'excellentes compétences en communication ;
- savoir préparer et modérer des ateliers avec diplomatie ;
- savoir organiser et conduire des séances multi-acteurs ;
- savoir travailler en et motiver une équipe et sous pression ;
- être familier avec les procédures des bailleurs de fond internationaux serait un avantage;
- avoir de bonnes compétences en communication ;

- avoir une excellente maîtrise de la langue française ;
- maîtriser des logiciels courants (Word, Excel, PowerPoint, Access) et Internet ;
- faire preuve de flexibilité pour les horaires et le contenu du travail à effectuer ;
- accepter la mobilité géographique et élire sa résidence à Natitingou ;
- maîtriser les approches participatives ;
- avoir une conscience professionnelle aiguë et s'impliquer dans son travail

**ANNEXE 6b: TERMES DE REFERENCE POUR L'ASSISTANT TECHNIQUE
SPECIALISTE DE MAITRISE D'OUVRAGE DU SECTEUR**

**ACQUISITION DES SERVICES D'UN ASSISTANT TECHNIQUE
SPECIALISTE DE MAITRISE D'OUVRAGE DU SECTEUR AEPHA**

TERMES DE REFERENCE

Introduction

Le Bénin a une superficie de 114 000 km² et une population de 8,9 million d'habitants (2009). Il se compose de 12 départements et 77 communes. Le processus de décentralisation a commencé en 1999 et se renforce par la mise en œuvre d'une loi sur l'intercommunalité adoptée en 2009, encore ineffective en pratique.

Le processus de décentralisation accorde aux communes la charge des services d'Adduction Eau Potable, Hygiène et Assainissement (AEPHA) en milieu rural comme en milieu urbain. L'étendue des compétences communales est très large et les textes en vigueur placent les communes au centre du dispositif institutionnel. Cependant l'exercice effectif de leurs compétences connaît des difficultés en raison : i) de la faible capacité technique des communes qui peinent toujours à trouver du personnel compétent; ii) des conflits de compétence entre institutions (essentiellement entre les services communaux et les services déconcentrés du gouvernement central) ; et iii) la lenteur dans le transfert des compétences aux communes malgré la promulgation des textes juridiques. Ainsi, de 2003 à 2007 les communes ont joué un rôle plutôt consultatif que de maître d'ouvrage. Cette situation entraîne entre autres un dysfonctionnement procédural et organisationnel du secteur, avec des conséquences néfastes sur la capacité d'absorption des investissements alloués au secteur. Depuis 2007, les différentes parties concernées par le service d'AEPHA dans le pays se retrouvent dans le cadre des activités du Partenariat Nationale de l'Eau du Bénin (PNE-Bénin) et autour de l'élaboration du Livre Bleu. Une des recommandations importantes du Livre Bleu, validée par l'ensemble des acteurs en janvier 2009, est « de créer les conditions pour un transfert des compétences communales qui se fera concomitamment avec un transfert de ressources directement gérables par les collectivités locales ». La Politique Nationale de l'eau adoptée en 2008 et la loi portant gestion de l'eau adoptée fin 2010 constituent le cadre de la gestion de l'eau au Bénin.

L'ONG internationale PROTOS appuyée par le Secrétariat International de l'Eau a conduit plusieurs projets de décentralisation et de planification GIRE au Bénin. Ce projet de « Renforcement de la Décentralisation des services d'eau et d'assainissement au niveau des communautés et autorités locales au Bénin » (LEauCAL) vise à appuyer les 13 communes des 2 départements du Nord (Atacora et Donga) à la mise en œuvre effective de leur compétence AEPHA à travers notamment une assistance technique à la programmation, la maîtrise d'ouvrage (réalisation d'infrastructures d'alimentation en eau potable, hygiène et assainissement) et l'exploitation et maintenance des ouvrages AEPHA qui seront réalisés. Il s'appuie sur un cadrage institutionnel de l'initiative, le renforcement des capacités des principaux acteurs (services déconcentrés de l'Etat, communes, société civile et opérateurs privés) et la mise en œuvre de 9 projets communaux.

L'ONG PROTOS recherche les services d'un Assistant Technique spécialiste de maîtrise d'ouvrage pour coordonner la mise en œuvre des activités de renforcement des capacités et techniques.

Champ des Services

L'assistant technique spécialiste de maîtrise d'ouvrage du secteur AEPA sera principalement responsable des activités techniques liées au renforcement des capacités des communes et du secteur privé (appui à la maîtrise d'ouvrage et à la réalisation des ouvrages, définition et suivi de l'exploitation et maintenance des ouvrages).

Ses tâches comprendront notamment, sous la responsabilité du Représentant Résident et du Coordinateur de projet :

- L'appui aux communes pour la programmation, la maîtrise d'ouvrage des projets communaux et l'exploitation et la maintenance dont :
 - La finalisation du plan de développement sectoriel AEPHA des communes, avec l'appui d'un consultant spécialisé ;
 - La mise en place du cadre d'exploitation et maintenance dans trois communes ;

- l'appui rapproché aux communes dans le cadre du suivi des prestations des bureaux d'études, entreprises et des autres prestataires techniques ;
- l'appui pour la réalisation des dossiers de demande de financement auprès des bailleurs de fonds autres que la FAE.
- La définition du plan de formation annuel, la formulation des modules de formation et la coordination des diverses formations en appui à l'AT Sociologue ;
- L'appui aux communes pour la mise en œuvre d'un système d'exploitation et maintenance durable ;
- la mise en œuvre des activités de renforcement du secteur privé ;
- l'accompagnement des cadres de concertation sectoriels du secteur privé au niveau local (départemental, intercommunal ou communal) ;
- le suivi et accompagnement de l'implication des services déconcentrés dans les formations techniques aux communes ;
- l'accompagnement du coordinateur du projet en ce qui concerne les activités de coordination et suivi de la mise en œuvre des projets communaux ;
- la préparation des parties techniques des Rapports d'Avancement du Projet;

Calendrier

La durée contrat est soumise aux dispositions du Code de Travail au Bénin (la durée du projet est de 40 mois). Une évaluation annuelle sera menée pour évaluer la performance de l'Assistant Technique spécialiste de maîtrise d'ouvrage du secteur AEPA et déterminer s'il/elle est adaptée pour poursuivre sa mission.

Expertise Requise

L'assistant technique spécialiste de maîtrise d'ouvrage du secteur AEPA (h/f) du projet doit avoir le profil suivant :

- être titulaire d'une licence d'ingénieur génie rural, en équipement rural ou équivalent ;
- avoir une expérience pratique d'au moins cinq ans dans le secteur de la maîtrise d'ouvrage ; une expérience dans celui de l'AEPHA serait un atout ;
- être capable, dans le contexte de la décentralisation et de la maîtrise d'ouvrage communale, d'accompagner les communes dans leur développement institutionnel tant au niveau méthodologique que technique ;
- maîtriser les outils de passation de marchés, de gestion de contrats et de suivi budgétaire ;
- être capable d'effectuer le suivi des prestations des bureaux d'études et entreprises;
- avoir des expériences en hygiène et assainissement de base serait un atout ;
- avoir d'excellentes aptitudes d'analyse, de synthèse et de rédaction ;
- avoir d'excellentes aptitudes en planification, suivi et évaluation des activités ;
- avoir de bonnes compétences en communication ;
- maîtriser des logiciels courants (Word, Excel, PowerPoint, Access) et Internet ;
- savoir préparer et modérer des ateliers avec diplomatie ;
- faire preuve de flexibilité pour les horaires et le contenu du travail à effectuer ;
- accepter la mobilité géographique et élire sa résidence à Natitingou ;
- avoir de bonnes aptitudes pour le travail en équipe ;
- maîtriser les approches participatives ;
- avoir une conscience professionnelle aiguë et s'impliquer dans son travail

**ANNEXE 6c: TERMES DE REFERENCE POUR L'ASSISTANT TECHNIQUE
SPECIALISTE DE L'ANIMATION ET LA FORMATION**

**ACQUISITION DES SERVICES D'UN ASSISTANT TECHNIQUE
SPECIALISTE DE L'ANIMATION ET LA FORMATION**

TERMES DE REFERENCE

Introduction

Le Bénin a une superficie de 114 000 km² et une population de 8,9 millions d'habitants (2009). Il se compose de 12 départements et 77 communes. Le processus de décentralisation a commencé en 1999 et se renforce par la mise en œuvre d'une loi sur l'intercommunalité adoptée en 2009, encore inefficace en pratique.

Le processus de décentralisation accorde aux communes la charge des services d'Adduction Eau Potable, Hygiène et Assainissement (AEPHA) en milieu rural comme en milieu urbain. L'étendue des compétences communales est très large et les textes en vigueur placent les communes au centre du dispositif institutionnel. Cependant l'exercice effectif de leurs compétences connaît des difficultés en raison : i) de la faible capacité technique des communes qui peinent toujours à trouver du personnel compétent; ii) des conflits de compétence entre institutions (essentiellement entre les services communaux et les services déconcentrés du gouvernement central) ; et iii) la lenteur dans le transfert des compétences aux communes malgré la promulgation des textes juridiques. Ainsi, de 2003 à 2007 les communes ont joué un rôle plutôt consultatif que de maître d'ouvrage. Cette situation entraîne entre autres un dysfonctionnement procédural et organisationnel du secteur, avec des conséquences néfastes sur la capacité d'absorption des investissements alloués au secteur. Depuis 2007, les différentes parties concernées par le service d'AEPHA dans le pays se retrouvent dans le cadre des activités du Partenariat Nationale de l'Eau du Bénin (PNE-Bénin) et autour de l'élaboration du Livre Bleu. Une des recommandations importantes du Livre Bleu, validée par l'ensemble des acteurs en janvier 2009, est « de créer les conditions pour un transfert des compétences communales qui se fera concomitamment avec un transfert de ressources directement gérables par les collectivités locales ». La Politique Nationale de l'eau adoptée en 2008 et la loi portant gestion de l'eau adoptée fin 2010 constituent le cadre de la gestion de l'eau au Bénin.

L'ONG internationale PROTOS appuyée par le Secrétariat International de l'Eau a conduit plusieurs projets de décentralisation et de planification GIRE au Bénin. Ce projet de « Renforcement de la Décentralisation des services d'eau et d'assainissement au niveau des communautés et autorités locales au Bénin » (LEauCAL) vise à appuyer les 13 communes des 2 départements du Nord (Atacora et Donga) à la mise en œuvre effective de leur compétence AEPHA à travers notamment une assistance technique à la programmation, la maîtrise d'ouvrage (réalisation d'infrastructures d'alimentation en eau potable, hygiène et assainissement) et l'exploitation et maintenance des ouvrages AEPHA qui seront réalisés. Il s'appuie sur un cadrage institutionnel de l'initiative, le renforcement des capacités des principaux acteurs (services déconcentrés de l'Etat, communes, société civile et opérateurs privés) et la mise en œuvre de 9 projets communaux.

L'ONG PROTOS recherche les services d'un Assistant Technique spécialiste d'animation pour coordonner la mise en œuvre des activités d'animation.

L'ONG PROTOS recherche les services d'un Assistant Technique spécialiste de l'animation et la formation pour coordonner la mise en œuvre des activités de formation et de renforcement des capacités.

Champ des Services

L'assistant technique sera principalement responsable des activités liées à l'animation de l'intermédiation sociale et aux formations.

Les autres responsabilités de l'Assistant Technique spécialiste de l'animation et la formation incluront la préparation des parties liées à l'animation et la formation des Rapports d'Avancement du Projet, c'est-à-dire les rapports trimestriels et le Rapport d'Achèvement du Projet. L'assistant technique spécialiste de l'animation et la formation facilitera également toutes les réunions et participera à la préparation et la facilitation des ateliers et des réunions du comité de pilotage local, du comité technique et du comité de pilotage international.

L'assistant technique spécialiste de l'animation et la formation du projet appuiera les communes dans la préparation des formations selon les règles et procédures d'acquisitions de la Banque Africaine de Développement.

Ses tâches comprendront donc notamment, sous la responsabilité du Représentant Résident et du Coordinateur de projet :

- la coordination opérationnelle de l'ensemble des activités du projet liées à la formation ;
- La définition du plan de formation annuel, la formulation des modules de formation et la coordination des diverses formations
- le recrutement des formateurs et des consultants et ONG intervenant pour la définition des modules de formation;
- l'organisation des formations et de l'intermédiation sociale;
- le développement des outils didactiques à destination des communes
- le développement des outils de promotion et de sensibilisation de l'initiative ;
- l'appui aux collectivités et parties prenantes, en collaboration avec l'AT maîtrise d'ouvrage et notamment l'accompagnement des communes dans le cadre du démarrage et de suivi des projets communaux;
- la promotion et l'animation de l'intercommunalité ;
- l'accompagnement des communes dans la mise en place de leur cadre de mutualisation de leurs moyens et leur recherche de financements complémentaires
- la participation à la préparation des rapports d'avancement et financiers du projet ;
- le suivi des structures d'intermédiation sociale actives dans le cadre du projet ;
- la prise en compte des activités transversales relative au genre et inclusion des couches vulnérables dans les activités du projet ;
- l'accompagnement du coordinateur du projet en ce qui concerne les activités de coordination et suivi de sensibilisation de plaidoyer et de formation.

Calendrier

La durée du contrat est soumise aux dispositions du Code de Travail au Bénin (la durée du projet est de 40 mois). Une évaluation annuelle sera menée pour évaluer la performance de l'Assistant Technique spécialiste de l'animation et la formation et déterminer s'il/elle est adaptée pour poursuivre sa mission.

Expertise Requisite

L'assistant technique spécialiste de l'animation et la formation (h/f) du projet doit avoir le profil suivant :

- être titulaire d'une licence en sociologie, formation continue ou discipline connexe;
- avoir une expérience pratique d'au moins cinq ans dans le domaine de l'organisation de la formation continue ; une expérience dans le secteur de l'appui à la décentralisation serait un atout;
- être capable, dans le contexte de la décentralisation et de la maîtrise d'ouvrage communale, d'accompagner les communes dans leur développement institutionnel et social;
- avoir d'excellentes aptitudes d'analyse, de synthèse et de rédaction ;
- avoir d'excellentes aptitudes en planification, suivi et évaluation des activités ;
- avoir de bonnes compétences en communication ;
- maîtriser des logiciels courants (Word, Excel, PowerPoint, Access) et Internet ;
- savoir préparer et modérer des ateliers avec diplomatie ;
- faire preuve de flexibilité pour les horaires et le contenu du travail à effectuer ;
- accepter la mobilité géographique et élire sa résidence à Natitingou ;
- avoir de bonnes aptitudes pour le travail en équipe ;
- maîtriser les approches participatives ;
- avoir une conscience professionnelle aiguë et s'impliquer dans son travail

**ANNEXE 6d : TERMES DE REFERENCE POUR L'ASSISTANT TECHNIQUE
SPECIALISTE EN PASSATION DE MARCHES**

**ACQUISITION DES SERVICES D'UN ASSISTANT TECHNIQUE
SPECIALISTE EN PASSATION DE MARCHES**

TERMES DE REFERENCE

Introduction

Le Bénin a une superficie de 114 000 km² et une population de 8,9 millions d'habitants (2009). Il se compose de 12 départements et 77 communes. Le processus de décentralisation a commencé en 1999 et se renforce par la mise en œuvre d'une loi sur l'intercommunalité adoptée en 2009, encore inefficace en pratique.

Le processus de décentralisation accorde aux communes la charge des services d'AEPHA en milieu rural comme en milieu urbain. L'étendue des compétences communales est très large et les textes en vigueur placent les communes au centre du dispositif institutionnel. Cependant l'exercice effectif de leurs compétences connaît des difficultés en raison : i) de la faible capacité technique des communes qui peinent toujours à trouver du personnel compétent; ii) des conflits de compétence entre institutions (essentiellement entre les services communaux et les services déconcentrés du gouvernement central); et iii) la lenteur dans le transfert des compétences aux communes malgré la promulgation des textes juridiques. Ainsi, de 2003 à 2007 les communes ont joué un rôle plutôt consultatif que de maître d'ouvrage. Cette situation entraîne entre autres un dysfonctionnement procédural et organisationnel du secteur, avec des conséquences néfastes sur la capacité d'absorption des investissements alloués au secteur. Depuis 2007, les différentes parties concernées par le service d'AEPHA dans le pays se retrouvent dans le cadre des activités du Partenariat Nationale de l'Eau du Bénin (PNE-Bénin) et autour de l'élaboration du Livre Bleu. Une des recommandations importantes du Livre Bleu, validée par l'ensemble des acteurs en janvier 2009, est « de créer les conditions pour un transfert des compétences communales qui se fera concomitamment avec un transfert de ressources directement gérables par les collectivités locales ». La Politique Nationale de l'eau adoptée en 2008 et la loi portant gestion de l'en adoptée fin 2010 constituent le cadre de la gestion de l'eau au Bénin.

L'ONG internationale PROTOS appuyée par le Secrétariat International de l'Eau a conduit plusieurs projets de décentralisation et de planification GIRE au Bénin. Ce projet de « Renforcement de la Décentralisation des services d'eau et d'assainissement au niveau des communautés et autorités locales au Bénin » (LEauCAL) vise à appuyer les 13 communes des 2 départements du Nord (Atacora et Donga) à la programmation, la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation d'infrastructures d'alimentation en eau potable, hygiène et assainissement de base et l'exploitation et maintenance des ouvrages d'alimentation en eau potable, hygiène et assainissement qui seront réalisés. Il s'appuie sur un cadrage institutionnel de l'initiative, le renforcement des capacités des principaux acteurs (services déconcentrés de l'Etat, communes, société civile et opérateurs privés), la mise en œuvre de 9 projets communaux par les 13 communes. Il est cofinancé par la Facilité Africaine de l'Eau (FAE) de la Banque Africaine de Développement (BAD).

L'ONG PROTOS recherche les services d'un Assistant Technique spécialiste en passation de marchés pour coordonner la mise en œuvre des activités de passation de marchés.

6 DEPENDANCE HIERARCHIQUE ET FONCTION PRINCIPALE

Le spécialiste en passation de marchés, recruté sur une base concurrentielle, est responsable de la mise en œuvre du processus d'acquisition et de l'application du plan de passation des marchés du Projet d'Appui à la Décentralisation des Services d'Eau et d'Assainissement. Il est placé sous la responsabilité du Représentant Résident et du Coordonnateur du Projet.

4.4.1 Tâches et responsabilités

Ses activités sont liées soit à la passation des marchés de PROTOS, soit à celles liées à l'appui aux communes.

Pour PROTOS :

- Assurer la planification des activités de passation de marchés de PROTOS conformément aux dispositions du Protocole de Don ;
- Responsabilité de la mise en œuvre du plan de passation des marchés de PROTOS, et du respect du calendrier établi ;
- Préparer tous les documents relatifs aux différentes activités de passation de marchés : avis de manifestation d'intérêt, demande de propositions, élaboration de dossiers d'appel d'offres, demande de cotations, constitution de listes restreintes, élaboration des projets de contrats, etc. ;
- Organiser les ouvertures publiques de plis ; Prendre part à la sélection des entreprises, fournisseurs et firmes soumissionnaires ; Rédaction des procès-verbaux d'ouverture des plis ; Contribution aux rapports d'analyse des offres et vérification de leur conformité avec les règles de procédures de la Banque ;
- Suivi administratif de la signature des dossiers d'acquisition (notamment signature des contrats) au niveau des instances concernées ; Suivi de l'exécution et de la gestion des différents contrats et marchés en liaison avec les partenaires du projet et le siège de PROTOS Bénin ;
- mise en place et gestion d'un fichier des fournisseurs et d'un fichier de suivi des achats et stocks ;
- classement et archivage des dossiers de marchés,
- Faire procéder aux réceptions des prestations et équipements ;
Conseiller et assister le Représentant Résident, le Coordonnateur ainsi que les autres experts de la CAC sur toutes les questions liées aux procédures d'acquisition de biens et de services;

En appui aux communes :

- Définition et mise en place des principes et méthodes pour la conduite et le suivi de l'ensemble des activités d'acquisition des communes;
- Appui des services techniques et des communes concernés, de la confection des DAO et dossiers de consultation selon les normes et dans les délais, et du lancement des appels d'offres et des consultations ; contribution à l'élaboration des dossiers de soumission, des termes de référence et des demandes de propositions, en veillant au respect des règles et procédures de la Banque; coordination des activités préliminaires de lancement des acquisitions ;
- Assister les communes concernées dans les activités de passation de marchés.

Pour PROTOS et les communes

- Participer à la formation du personnel de PROTOS, des communes concernées et des partenaires associés à la mise en œuvre du projet, sur la passation des marchés et l'application des règles et des procédures en matière d'acquisition.

Calendrier

La durée du contrat de consultance sera de 24 mois au temps passé (la durée du projet est de 40 mois). Une évaluation annuelle sera menée pour évaluer la performance de l'Assistant Technique spécialiste en passation de marchés et déterminer s'il/elle est adaptée pour poursuivre sa mission.

7 **PROFIL ET EXPERIENCE REQUIS**

- Au moins un diplôme de troisième cycle (Bac +5) au minimum, ou un diplôme équivalent en ingénierie, architecture, acquisition, droit, gestion, commerce ou domaine connexe ;
- De préférence, au moins 5 années d'expérience professionnelle pertinente en formulation et exécution de politiques, programmes et projets d'acquisition, au Bénin ou dans des pays en développement africains ;
- Connaissance avérée et expérience pratique de l'acquisition de biens et travaux et l'acquisition de services de consultants dans le cadre des conditions de financement des donateurs ;
- Expérience dans le domaine des acquisitions au sein de projets financés par des bailleurs de fonds multilatéraux ou par le Fonds africain de développement (FAD) ;
- Connaissances appréciées des règles et procédures de la Banque africaine de développement ;
- Aptitude à mettre en place et tenir de façon rigoureuse le plan de passation de marché du projet, selon les normes requises ;
- Confiance en soi ; capacité à travailler en équipe ; bonne capacité d'analyse ; excellentes compétences en communication et gestion de l'information ; intègre ;
- Aptitude à utiliser les applications standards de Microsoft Office ;
- Large ouverture d'esprit, disponibilité à travailler en équipe, qualités d'écoute et de dialogue.

ANNEXE 7 : Grandes lignes des Termes de référence de l'étude institutionnelle, organisationnelle et financière

Sommaire

Contexte

Objectifs de l'étude et périmètre géographique

Contenu de l'étude institutionnelle, organisationnelle et financière

1. Revue des expériences nationales et régionales en matière d'appui à la décentralisation et leçons tirées
2. Diagnostic institutionnel et organisationnel
3. Diagnostic financier de la tarification des services AEPHA
4. Diagnostic sur les besoins en formation et plan de formation
5. Analyse comparative des options institutionnelles de mutualisation des moyens
6. Choix des options retenues et développement du plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations de l'étude

Résultats attendus

Rapports

Profil des consultants

Réunions, pilotage, durée et phasage de l'étude

Contexte

Cadre législatif

La République du Bénin a récemment adopté plusieurs textes législatifs sur la décentralisation, l'intercommunalité et développé des instruments de gestion de l'eau. Ceux-ci sont essentiellement les textes suivants:

- Loi n°97-028 du 15 janvier 1999 portant organisation de l'administration territoriale de la République du Bénin
- Loi n°97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin
- Loi n°98-005 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes à statut particulier (Cotonou, Parakou et Porto-Novo)
- Loi n°98-006 du 9 mars 2000 portant régime électoral communal et municipal en République du Bénin
- Loi n°98-007 du 15 janvier 1999 portant régime financier des communes en République du Bénin
- Loi n°2007-28 du 23 novembre 2007 fixant les règles particulières applicables aux élections des membres des conseillers communaux ou municipaux et des membres des conseils de villages ou de quartier de ville en République du Bénin
- Loi n°2009-17b portant modalités de l'intercommunalité en République du Bénin adoptée le 13 août 2009
- Loi n°2010-44 portant gestion de l'eau en République du Bénin adoptée le 21 octobre 2010
- La politique nationale de l'eau adoptée en octobre 2008

Les différents acteurs institutionnels

Les principaux acteurs du secteur de l'alimentation en eau potable, hygiène et assainissement (AEPHA) sont de quatre types :

- L'Etat représenté au niveau central et départemental (services déconcentrés Eau (S-Eau), Hygiène et Assainissement de Base (SHAB) et Planification et Aménagement du Territoire (SPAT) basés à la préfecture de l'Atacora-Donga à Natitingou)
- Les communes (élus et services communaux)
- Le secteur privé (bureaux d'études, entreprises de construction, fermiers, artisans-réparateurs, délégataires communautaires)
- La société civile (Associations de Consommateurs d'Eau Potable, etc)

L'état aux niveaux central et départemental (services déconcentrés)

Pour l'ensemble du pays, le secteur de l'eau est sous la tutelle du Ministère de l'Energie et de l'Eau (MEE)¹⁵. A ce titre, sa mission est l'élaboration et la mise en œuvre de la politique nationale de l'eau. Quant à l'hygiène et l'assainissement de base, il est rattaché au Ministère de la Santé (MS) par sa Direction Nationale de la Santé Publique (DNSP).

Les principaux acteurs du service public de l'eau sont la Direction Générale de l'Eau (DGEau) avec ses différentes directions (DAF, DPSE, DIE, DAEP, DPGE) et les services déconcentrés au niveau départemental, (DDMEE et SEau) pour l'alimentation en eau potable en milieu rural, la Société Nationale des Eaux du Bénin (SONEB) pour l'approvisionnement en eau dans les grands centres urbains et le traitement et l'évacuation des eaux usées en milieu

¹⁵ Depuis mi-2011 le nom officiel du MEE est : Ministère de l'Energie, des Recherches Pétrolières et Minières, de l'Eau, et du Développement des Energies renouvelables

urbain. Au niveau départemental, on note la présence des services d'hygiène et d'assainissement de base liés à la DNSP.

L'Etat définit la politique sectorielle et la coordonne, centralise la planification aux niveaux national et départemental, élabore la législation et la réglementation, exerce les contrôles, assure le financement, administre les tarifs et assure la police de l'eau. Le rôle de l'Etat se définit aux points suivants :

- la connaissance et la gestion des ressources en eau ;
- l'animation du dialogue nécessaire entre les différents acteurs ;
- la gestion du domaine public de l'eau ;
- la définition des orientations stratégiques ;
- l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies d'approvisionnement en eau potable et d'assainissement des eaux usées en collaboration avec les autres acteurs ;
- l'élaboration et la mise en œuvre de la politique d'hygiène et d'assainissement de base.
- l'appui-conseil aux collectivités

Les communes

Les Communes sont en charge de l'exercice, à terme, de la maîtrise d'ouvrage dans le secteur de l'eau.

Les Communes ont la charge d'approvisionner leur population en eau saine et d'assurer un assainissement adéquat sur leur territoire. Malgré des dispositions inscrites dans les lois portant sur la décentralisation, cette maîtrise d'ouvrage par les Communes n'est pas encore totalement effective. Seules quelques ONG internationales, ainsi que depuis récemment le programme de l'AFD dans le département des Collines, expérimentent avec un pilotage réel de l'ensemble du processus par la Commune. Dans les autres programmes de la coopération internationale (GiZ, Banque mondiale), les Communes sont maintenant associées aux différentes étapes de programmation et de mise en œuvre, mais leur responsabilité directe est centrée sur l'intermédiation sociale, pendant que les services étatiques assument les autres tâches liées à la maîtrise d'ouvrage.

Les services départementaux d'hygiène et d'assainissement de base sont représentés au niveau communal par les agents d'hygiène basés dans les Centres de santé. Bien que les réformes actuelles en cours aient permis d'avoir des agents d'hygiène au niveau communal, le suivi du travail de ces derniers est peu aisé, car ils se retrouvent à la fois sous la supervision du médecin-chef de leur localité et du responsable départemental de l'hygiène et de l'assainissement de base.

La République du Bénin compte 77 Communes, réparties sur 12 Départements.

Le secteur privé

La promotion du secteur privé est une conséquence du désengagement de l'Etat dans un certain nombre d'activités. Ainsi on distingue en fonction de la nature des prestations:

- bureaux d'études pour la maîtrise d'œuvre ;
- entreprises et artisans maçons dans la construction des infrastructures ;
- fermiers pour la gestion des ouvrages hydrauliques, surtout pour la gestion des systèmes d'adduction d'eau villageoise (AEV) et bientôt des ouvrages simples
- délégués communautaires qui reçoivent une délégation de gestion d'ouvrages simples après nomination par les communautés villageoises ;
- artisans réparateurs et fournisseurs de pièces de rechanges pour la maintenance et les réparations des ouvrages.

La nouvelle stratégie entrevoit la possibilité aux Communes de faire appel au secteur privé pour la réalisation des infrastructures et la gestion de la ressource en eau.

La société civile

La société civile est invitée à jouer de considérables fonctions dans le sens d'accompagner la responsabilisation des communautés à la base. Elle devrait à terme renforcer la capacité d'association et de représentation pour une gestion durable des ouvrages réalisés de même que celle de la ressource en eau. Sont considérés les :

- Structures d'Intermédiation Sociale (SIS) : l'intermédiation sociale consiste à informer les communautés bénéficiaires des services d'approvisionnement en eau potable (nouveau ou existantes) sur : (i) la gestion des ouvrages d'eau potable, (ii) la vente de l'eau, (iii) les comportements hygiéniques pour pouvoir assurer une eau potable au point de consommation, et (iv) une sensibilisation pour la latrinitisation. Elle facilite aussi les procédures et le suivi de l'affermage ou délégué de la gestion des ouvrages d'eau aux fermiers ou délégués ;
- Relais communautaires pour l'ancrage des changements de comportements en matière d'hygiène ;
- Associations des Consommateurs d'Eau Potable (ACEP) : organisations communautaires de base qui sont envisagées comme des structures de représentation des usagers d'eau. Ils assureront une veille/contrôle citoyenne en ce qui concerne le service d'eau potable à l'échelle communale.

Le projet LEauCAL

Le projet d' « Appui à la décentralisation des services d'eau potable, hygiène et assainissement de l'Atacora-Donga » (Projet LEauCAL) est prévu sur une durée de 3 ans de 2012 à 2015. Il découle des résultats d'une étude sectorielle consignés dans le Livre Bleu Bénin « L'Eau, l'Assainissement, la Vie et le Développement Humain durable » publié en 2009 par le Partenariat National de l'Eau-Bénin (PNE), le Partenariat pour le Développement Municipal (PDM) et l'ONG internationale PROTOS soutenus par le Secrétariat International de l'Eau (SIE).

Sa mise en œuvre est prévue sous la coordination de PROTOS-Bénin dans 13 communes des départements du Nord du Bénin (Atakora et Donga) afin de démontrer la faisabilité d'une extension ultérieure sur l'ensemble du territoire rural et semi-urbain du Bénin.

Il comporte les quatre composantes suivantes :

- Cadrage institutionnel et financier de l'initiative (A1) et renforcement des capacités des communes et privés (A2);
- Formation par la pratique;
- Assistance technique aux communes ;
- Gestion du Projet.

Objectifs de l'étude et périmètre géographique

L'étude institutionnelle qui rentre dans la composante A est centrale au projet car elle permettra de préconiser des recommandations visant à renforcer le cadre institutionnel, organisationnel et financier existant. L'étude s'intéresse à deux acteurs en particulier : (i) les communes, et (ii) le secteur privé.

Par secteur privé on entend dans la suite: fermiers, délégués, artisans réparateurs, et gestionnaires de stock de pièces de rechange.

Ses objectifs sont les suivants :

1. Sur les aspects institutionnels, l'étude vise à analyser comment les communes assurent leurs compétences en AEPHA, et à analyser les différentes options de mutualisation des moyens entre les communes (intercommunalité, association, etc.).
2. Sur les aspects de renforcement de capacités, l'étude vise à dresser le plan de formation du projet sur la base d'un diagnostic des deux types d'acteurs ciblés : les communes et le secteur privé.
3. Sur les aspects financiers, l'étude vise à optimiser la tarification des services AEPHA de façon à permettre un entretien pérenne des ouvrages et un accès équitable et durable à ces services par l'ensemble des communautés dont les plus vulnérables.

Elle concerne les treize communes de deux départements du Nord (Atacora et Donga).

Contenu de l'étude institutionnelle, organisationnelle et financière

1. Revue des expériences nationales et régionales en matière d'appui à la décentralisation et leçons tirées

Le Consultant effectuera une revue des expériences régionales et nationales en matière d'appui à la décentralisation et en tirera les leçons principales qui nourriront ses propositions de plan d'action.

- Au niveau national, il effectuera une revue des expériences de décentralisation en matière d'eau potable et d'assainissement ; visite sur le terrain de trois programmes à définir avec PROTOS-Bénin, (parmi les suivants : CIDR, SNV, GIZ, Banque mondiale, etc.), et entretiens à Cotonou avec les autres programmes en cours ;
- Au niveau régional, le Consultant effectuera une revue à distance des expériences de décentralisation des services AEPHA (littérature et entretiens téléphoniques).

2. Diagnostic institutionnel et organisationnel

Le Consultant mènera un diagnostic institutionnel et organisationnel des communes et du secteur privé . Il s'attachera à identifier si ces acteurs assurent les rôles que leurs attribuent les textes nationaux, ainsi que leurs forces et faiblesses.

Le diagnostic portera en particulier sur les points suivants : Pour les communes:

- au niveau institutionnel : il déterminera si les communes assument effectivement la compétence eau potable, hygiène et assainissement, quels investissements ont été effectués sous maîtrise d'ouvrage communale et si l'E&M des ouvrages est assurée. Il analysera la pertinence des réflexions de mutualisations des moyens en cours (projets d'intercommunalités)
- au niveau organisationnel : il analysera si les services sont structurés et disposent des compétences et moyens pour assurer les fonctions principales financières, techniques, et liés à la passation de marchés publics ; comment est assuré l'exploitation et la maintenance des ouvrages et comment est contrôlée la délégation le cas échéant.

Pour le secteur privé :

Il analysera si les capacités financières des opérateurs, leur expérience et leurs compétences sont de nature à leur permettre de jouer le rôle que leur attribuent les textes. Il étudiera si les différentes fonctions liées à l'E&M sont assurées correctement : gestion de l'ouvrage, entretien, recouvrement des redevances, préservation de la qualité de la ressource en eau, concertation avec les usagers. Il analysera si les contrats qui lient ces opérateurs aux

communes précisent suffisamment leurs droits et devoirs, les modalités de suivi par les communes, et si les modalités de rémunération sont suffisamment claires et contribuent à la qualité du service.

En ce qui concerne les délégataires communautaires, il s'attachera à analyser la façon dont ces acteurs assurent leur délégation, et à tirer les leçons des succès et échecs constatés.

Pour la place des femmes et des populations défavorisées :

Il analysera dans quelle mesure ces catégories de population sont parties prenantes dans la gestion de l'AEPHA, et si le système actuel leur permet un accès équitable à ces services (tarification et accès physique).

La méthode de travail comprendra les activités non exhaustives suivantes :

- Visite des 13 communes et entretien avec des élus et cadres techniques en charge de l'AEPHA ;
- Entretiens avec les services déconcentrés concernés des deux départements ;
- Entretiens avec les opérateurs privés gestionnaires délégataires des ouvrages sur la base d'un échantillonnage, (à préciser dans l'offre méthodologique) et sur le site de l'ouvrage géré pour les fermiers et délégataires de manière à en contrôler visuellement l'état.
- Entretiens avec des usagers, notamment femmes et populations défavorisées

3. Diagnostic financier de la tarification des services AEPHA

Le consultant analysera la tarification actuelle des services AEPHA dans les 13 communes et proposera des options équitables et durables de tarification à l'ensemble des communes. Il raisonnera sur des typologies d'ouvrages et de gestionnaires et analysera notamment si les tarifs et les taux de recouvrement permettent l'entretien des ouvrages, leur amortissement, et un bénéfice normal des opérateurs privés.

Il analysera par ailleurs les capacités de paiement des populations les plus vulnérables dont celles des femmes isolées, et proposera une tarification sociale pour ces catégories de population.

4. Diagnostic sur les besoins en formation et plan de formation :

Le consultant établira un diagnostic des besoins en formation (pour assurer le rôle dévolu par les textes dans le domaine AEPHA) dans les 13 communes qui permettra par la suite d'élaborer un plan de formation adapté aux acteurs ciblés.

Ceux-ci sont

- les élus et agents communaux dans les domaines principaux : passation de marchés publics, planification et programmation, maîtrise d'ouvrage, rôle des élus et des cadres techniques, etc.
- les acteurs privés.

Le consultant analysera par ailleurs l'offre de formation au Bénin correspondant aux besoins recensés ci-avant (centres de formations actifs, modules proposés par les autres acteurs du secteur, formations déjà réalisées, etc.). Il analysera notamment l'intérêt de s'appuyer sur le futur Centre national de formation des agents communaux. Les besoins en formation seront synthétisés dans un tableau par acteurs ciblés et thématiques. Il collectera pour le projet LEauCAL les guides pédagogiques développés par d'autres partenaires ou projets correspondants aux besoins identifiés, les analysera, et proposera ceux qui pourront être réutilisés par le projet.

5. Analyse comparative des options institutionnelles de mutualisation des moyens

Après avoir effectué une revue des textes nationaux relatifs à la décentralisation et à l'intercommunalité, le consultant proposera plusieurs options de mutualisation des moyens adaptées au cadre juridique et de politique nationale et les développera et analysera pour leur considération ultérieure par le comité de pilotage. Il analysera les démarches en cours (trois démarches d'intercommunalité sont en discussion), et les intégrera dans les options. Ces options compareront au minimum les trois possibilités suivantes :

- statut quo : les communes gardent la compétence AEPHA et la gèrent dans le cadre actuel ;
- intercommunalité : la compétence AEPHA est transférée à une ou plusieurs intercommunalités ;
- solution intermédiaire de type association : les communes gardent la compétence, mais mutualisent les services techniques et moyens.

Le consultant comparera ces options en terme financier (charges et produits), organisationnel, institutionnel, et politique. La position des élus et services décentralisés par rapport à ces options sera prise en compte pour cette dernière dimension. Il définira les conditions de mise en œuvre de chaque option afin de permettre un plaidoyer et la sensibilisation des communes aux différentes possibilités.

6. Choix des options retenues et développement du plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations de l'étude

Le consultant appuiera les communes dans le choix des options de mutualisation des ressources afin de développer un plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations de l'étude dans le cadre du projet LEauCAL dans les 13 communes. Il assurera notamment les activités suivantes :

Accompagnement des élus et du comité de pilotage pour le choix des options d'intercommunalité (ou de mutualisation des services)

- Présentation des options aux communes
 - Le consultant organisera la tenue de réunions de présentation/discussion des résultats de l'étude avec les communes (élus et cadres techniques).
- Sélection des options
 - Le consultant synthétisera les conclusions des réunions communales en identifiant les options qui ont la faveur des élus locaux pour la gestion locale de l'eau potable et l'assainissement.
 - Accompagnement du choix du comité de pilotage et des élus locaux, par des rendez-vous préalables avec les principaux décideurs.
 - Rédaction des statuts, règlements intérieurs et projets de délibération types

Plan d'action pour la mise en œuvre du cadre de mutualisation des moyens

Le consultant préparera le plan d'action de la mise en œuvre opérationnelle des recommandations institutionnelles de l'étude dans les 13 communes considérées. Ce plan d'action précisera les mesures à prendre au niveau institutionnel, organisationnel, et financier, afin d'aboutir à la mise en place du cadre institutionnel retenu. Ces mesures seront chiffrées, et un calendrier de mise en œuvre sera proposé.

Ce plan d'action devra notamment définir :

- les modalités de mobilisation des ressources humaines nécessaires au fonctionnement du cadre institutionnel retenu (détachement, convention de mise à disposition, embauche, etc.) ;

- les moyens nécessaires au cadre institutionnel retenu (bureaux, équipement, informatique, moyens de déplacement) et les modalités de mobilisation de ces moyens (convention de mise à disposition, acquisition) ;
- les mesures nécessaires pour assurer un financement viable des structures (transfert des budgets communaux, redevance, recherche de financement extérieur pour la mise en place de la structure¹⁶ etc.);
- l'orientation de l'assistance technique qui sera fournie par le projet LEauCAL.

Le plan d'action devra présenter une approche à court terme en tenant compte des capacités des communes, et à long terme, dans un objectif de fonctionnement optimal.

Plan de formation

Sur la base de la comparaison des besoins et de l'offre en formation le consultant définira un plan de formation découlant du diagnostic institutionnel et organisationnel. Ce plan de formation sera articulé autour de deux publics différents : les communes et le secteur privé. Il devra être basé sur le budget disponible dans le cadre du projet.

Ce plan de formation devra notamment définir :

- les actions de formation : objectifs et contenu ;
- les publics cibles pour chaque action de formation ;
- les contenus de formation ;
- les méthodes pédagogiques ;
- les outils pédagogiques à utiliser ou développer, et les acteurs qui proposent un module de formation équivalent ;
- la durée de l'action de formation ;
- l'articulation des modules de formation ;
- le lieu de formation ;
- le profil des formateurs par module ;
- le calendrier global des actions de formation ;
- le budget ;
- la procédure de contractualisation (convention, marché public) à définir avec l'aide du spécialiste marchés public du projet, et le coût de la formation (y compris frais logistiques divers) ;
- le mode d'évaluation de l'effet de la formation.

Le consultant préparera un planning général des formations sur la durée du projet. Ce planning intègrera la préparation des marchés publics ou des conventions.

Résultats attendus

Les résultats attendus sont :

- L'analyse du contexte institutionnel, organisationnel et financier local du secteur de l'eau
- L'analyse de la demande et de l'offre en formation
- Un cadre institutionnel adopté par les acteurs détaillant:
 - Cadre de mutualisation approprié
 - Dispositifs de tarification/ recouvrement des coûts des services AEPHA
 - Plan de formation

¹⁶ Le projet LeauCal a notamment pour objectif l'apprentissage de la mobilisation de financements non nationaux par les communes ; un projet défini dans le cadre de cette étude pourrait servir de cas pratique pour la recherche de financement avec l'appui des assistants techniques du projet.

Rapports

Les rapports attendus sont :

- Rapport provisoire de diagnostic et analyse des options, qui portera sur les paragraphes 1 à 5 ci-dessus
- Rapport final «diagnostic, options, plan d'action et de formation »

Une version provisoire (5 exemplaires), puis une finale (5 exemplaires) dans les deux cas.

Profil des consultants

Les consultants auront les profils suivants :

Spécialiste institutionnel (international)

- Au moins un Master en ingénierie, sciences de l'eau, administrations publiques ou discipline connexe.
- Spécialisation dans le domaine de la décentralisation est un atout
- 15 ans d'expérience en appui institutionnel dans le secteur de l'eau
- Expérience en Afrique subsaharienne
- Maîtrise du français

Spécialiste financier (national)

- Au moins un master en comptabilité publique ou finances.
- 15 ans d'expérience d'expertise comptable et de conseil dans le secteur public
- Expérience en Afrique subsaharienne
- Maîtrise du français

Juriste (national)

- Au moins un master en droit
- 10 ans d'expérience en conseil en droit public
- Maîtrise du français

Spécialiste en formation (national)

- Diplômé en formation professionnelle ou formation d'adultes
- 10 ans d'expérience dans la formulation des plans de formation
- une expérience liée à la décentralisation ou aux services AEPHA serait un plus

Réunions, pilotage, durée et phasage de l'étude

L'étude institutionnelle est prévue sur une durée de 6 mois répartis ainsi :

- Diagnostic institutionnel, analyse des options et synthèse (2 mois)
- Diagnostic en besoins en formation, plan de formation et plan de mise en œuvre (2 mois)
- Phase de présentation au comité de pilotage et de formalisation des remarques sur le rapport provisoire (1 mois)
- Finalisation et adoption du rapport de fin d'étude par le Comité de pilotage (1 mois)

Le pilotage de l'étude sera assuré par le Comité de pilotage qui se réunira lors du lancement, après le diagnostic et la présentation des options, et enfin pour adopter le plan d'action. Ce comité sera constitué d'élus locaux, de l'administration déconcentrée et centrale, de représentants de la société civile et de PROTOS.

Le diagnostic, l'option retenue et le plan d'action devront être adoptés par le comité de pilotage.

ANNEXE 8 : Législation et réglementation nationales relatives aux marchés publics

La législation et la réglementation nationales régissant la passation des marchés publics au Bénin ont été analysées. La revue a conclu que la nouvelle réglementation des marchés publics au Bénin est pour une large part conforme aux standards internationaux et aux procédures et à la politique de la Banque. En effet, la loi portant Code des marchés publics a été prise le 07/08/2009 (Loi N° 2009-02) ainsi que, conformément aux Directives N° 004/2005 et 005/2005 de l'UEMOA en matière de marchés publics, six (6) décrets d'application : décret portant attribution, organisation et fonctionnement de l'ARMP (N°2010-494 du 26/11/2010), décret portant attribution, organisation et fonctionnement de la DNCMP (N° 2010-495 du 26/11/2010), décret portant attribution, organisation et fonctionnement de la personne responsable de la passation des marchés et des commissions de passation des marchés publics et des cellules de contrôle des MP (N°2010-496 du 26/11/2010), décret portant code d'éthique et de moralisation dans les marchés publics et délégations de services publics (N° 2011-478 du 08/07/2011), décret portant seuils de passation des marchés publics (N° 2011-479 du 08/07/2011) et décret portant procédures d'élaboration du plan de passation des marchés (N° 2011-480 du 08/07/2011). Toutefois, elle est incomplète car les structures prévues de gestion des marchés publics ne sont pas encore opérationnelles. Nous relevons que les décrets d'application relatifs à l'attribution, l'organisation et le fonctionnement de l'ARMP, à l'attribution, l'organisation et le fonctionnement des personnes responsables des MP et des commissions de passation des marchés et des cellules de contrôle des MP, au code d'éthique et la moralisation dans les marchés publics et relatif au plan de passation des marchés bien qu'ayant été signés ne sont pas pleinement opérationnels. L'absence de décentralisation et de déconcentration des activités de la DNCMP fait que les dossiers de passation des marchés des 77 communes et 12 départements du pays font l'objet de la revue a priori de la DCNMP quel que soit leurs seuils et non pas uniquement pour les seuils de sa compétence. Par ailleurs, le contrôle à posteriori pour les montants indiqués dans le code des MP (200 millions CFA Travaux, 80 millions Biens, 60 millions CFA Consultants Firmes, 40 millions Consultants individuels) n'est pas effectif en raison de la non-opérationnalisation des cellules de contrôle au niveau des personnes responsables des MP dans les ministères (à l'exception du ministère de la Santé, des TP et des Finances).

Au titre de l'autorité de régulation des marchés publics (ARMP), le décret actuel portant attribution, organisation et fonctionnement de l'ARMP est non conforme aux directives de l'UEMOA car il consacre une composition tripartite mais non paritaire du Conseil de Régulation à savoir 13 membres au lieu de 12. Ce décret a été révisé afin de rendre sa composition conforme aux directives de l'UEMOA et a été soumis au Conseil des ministres en décembre 2011 mais n'a toujours pas été présenté au Conseil des ministres. L'absence de fonctionnement de cette structure en charge de la régulation du système de passation des marchés publics et des conventions de délégation de services publics constitue un risque élevé quant à la crédibilité du système des marchés publics du Bénin. L'ARMP a recruté un consultant international pour élaborer les DTAO et les rapports d'évaluation-type. Ces dossiers ont été validés par les acteurs de la commande publique au cours d'un atelier national qui s'est tenu du 23 au 27 mai 2011. Cependant, ces dossiers sont toujours en attente d'adoption par le Conseil des Ministres d'un décret permettant leur utilisation.

En conséquence, considérant que la réforme du système national de passation des marchés est en cours, il est retenu que dans le cadre de l'exécution de ce projet, les règles et procédures de la Banque s'appliqueront en matière d'appel d'offres national.

ANNEXE 9 : Gestion financière et décaissements

Sommaire analytique

Les mécanismes de gestion financière à mettre en place dans le cadre d'un projet visent à assurer aux fonds mis à la disposition une utilisation efficace et efficiente dans les seuls buts pour lesquels ils sont alloués. Il s'agit précisément de prévoir les moyens techniques et humains devant permettre à l'organe d'exécution des projets FAE, distinctement, de comptabiliser, de sauvegarder, d'informer et d'auditer, l'usage des ressources financières allouées pour la mise en œuvre du Projet d'Appui à la Décentralisation des Services d'Eau et d'Assainissement au Benin « LEauCAL ».

La Déclaration de Paris engage les partenaires au développement à l'utilisation des systèmes nationaux d'exécution de la dépense publique dans la gestion de l'aide au développement. Mais cette utilisation des systèmes nationaux exige des pays partenaires des systèmes de gestion des finances publiques fiables. Les évaluations périodiques des systèmes de gestion des finances publiques répondent à ce souci de mesurer le degré d'adhésion aux bonnes pratiques généralement admises desdits systèmes.

Dans le cas du Benin depuis la dernière évaluation PEFA, réalisée en 2007, des réformes ont été menées afin de renforcer la gestion des finances publiques et atténuer les risques fiduciaires, à travers notamment l'exécution du Plan d'actions d'amélioration de la gestion des finances publiques (PAAGFP). Toutefois, selon les résultats de l'auto-évaluation du système de gestion des finances publiques réalisée en 2011, des faiblesses majeures et qui touchent quasiment tous les domaines de la gestion des finances publiques persistent. Des améliorations sont nécessaires en ce qui concerne la production de comptes annuels fiables et dans les délais, la planification et la gestion de la trésorerie de l'État, ainsi que la production et publication des rapports d'évaluation de la Chambre des Comptes.

En vue d'une exécution financière efficace du projet LEauCAL, PROTOS Benin, agence d'exécution, veillera à engager un certain nombre d'actions aussitôt l'approbation des financements par le Conseil, afin de pouvoir les boucler au cours des six premiers mois suivant la mise en vigueur du projet, et pour certaines avant le premier décaissement. Il s'agit notamment de :

- Le recrutement des personnes clef de la Cellule de Appui à la Coordination et des deux Assistants Techniques (avant le premier décaissement) ;
- L'élaboration du manuel des procédures opérationnelles et financières des partenaires (communes), sur la base des termes de références convenus avec la Banque (la signature du contrat devant intervenir avant décaissement de PROTOS Benin sur les comptes des communes) ;
- L'ouverture d'un compte spécial du projet dans une banque commerciale acceptable par la Banque (avant la mise en vigueur du projet).

Le risque lié à la gestion financière pour ce projet a été déterminé faible. Il a été par conséquent préconisé une supervision sur site par an. Cette périodicité pourrait être revue sur la base d'une nouvelle évaluation du risque fiduciaire global intégrant, en plus du risque inhérent, le risque de non- contrôle. La supervision financière s'attachera à vérifier tout au long de la vie du projet que le dispositif fiduciaire mis en place demeure opérationnel. Elle comprendra les visites sur sites, les revues hors site.

Description du dispositif de gestion financière du projet

La gestion administrative, financière et comptable sera assurée par PROTOS Benin qui dispose d'un système d'information comptable de type privé pour la gestion des opérations financières des financements de partenaires. PROTOS utilise le logiciel TopAccount pour la tenue de sa comptabilité générale et analytique conformément aux principes comptables internationaux. Il sera tenu compte des spécificités des projets non générateurs de revenus avec en particulier l'élaboration d'un tableau des emplois et des ressources (TER) qui présentera les emplois et les ressources pour l'exercice et cumulés à la fin de l'exercice. Chaque poste du TER fera l'objet d'une note explicative détaillée.

Par ailleurs le système de gestion financière de PROTOS a été évalué et jugé acceptable par la Banque : (i) existence d'une équipe en gestion financière qualifiée composée d'un responsable administratif et financier (RAF) et d'un comptable, (ii) utilisation du logiciel TopAccount, (iii) ainsi que d'un manuel de procédures administratives et comptable et financières.

Cependant la mise à disposition d'avances aux communes en vue d'assurer un véritable transfert des compétences au niveau des communes va nécessiter l'élaboration de procédures opérationnelles et financières afin de garantir la bonne utilisation des fonds.

Les états financiers du projet LEauCal seront préparés par PROTOS Benin à partir du logiciel de comptabilité convenablement paramétré. Ces états seront vérifiés par un Cabinet d'audit indépendant, recruté par la FAE. Deux audits des comptes du projet seront réalisés pendant la durée d'exécution du projet.

Les travaux d'audit seront menés conformément aux termes de référence spécifiques d'audit des projets financés par le groupe de la Banque et aux normes internationales d'audit ISA de l'IFAC. Ces audits seront pris en charge par la FAE. L'audit du projet fournira des opinions spécifiques sur les états financiers, les états certifiés des dépenses et le compte spécial.

Gestion budgétaire

La CAC de PROTOS n'étant pas encore fonctionnelle, les procédures budgétaires qu'elle mettra en œuvre ne sont pas encore définies. L'approche budgétaire à envisager devra conduire la Cellule d'Appui à la Coordination à élaborer chaque année un Programme de travail et budget annuel (PTBA). Ce PTBA sera soumis à l'approbation du Comité de Pilotage. Approuvé, il devra constituer la base de la gestion budgétaire du projet qui s'exécutera à l'aide d'un système comptable budgétaire et analytique. La prévision budgétaire annuelle devra être élaborée suffisamment à temps et approuvées par le Comité de Pilotage. Cette approche budgétaire devra être maintenue tout au long de la vie du projet. Dans les rapports d'activités trimestriels, PROTOS Benin devra faire le point de l'exécution du budget afin de prendre, le cas échéant, toutes les mesures correctives nécessaires.

Procédures et organisation comptables y compris le système d'information

PROTOS Benin étant doté de procédures administratives, comptables et financières, d'un logiciel de comptabilité adéquat ainsi que d'un personnel qualifié est à même d'assurer la tenue d'une comptabilité d'engagement de type privée.

Il est souhaitable d'engager dans les trois premiers mois suivant la mise en vigueur du projet, et avant le premier décaissement l'élaboration du manuel des procédures opérationnelles et financières des partenaires (communes).

Procédures de décaissements et flux des fonds

L'initiative de la dépense et de son opportunité au sein du projet LEauCal appartient au Représentant de PROTOS Benin. Ainsi, il préparera toutes les pièces et documents accompagnant les demandes de décaissements à adresser à la Banque. Deux méthodes de décaissements sont préconisées : la méthode de remboursement et la méthode du compte

spécial. Cette dernière méthode de décaissement nécessitera l'ouverture pour le projet d'un compte spécial avec pour signataires conjoints le Représentant PROTOS Benin et le RAF. Le compte spécial devra être domicilié auprès d'une banque commerciale acceptable par la Banque. Les avances au Compte spécial nécessiteront : (i) l'approbation par la Banque des programmes de travail et budget prévisionnel d'activités de six mois d'activités au maximum et (ii) la justification des dépenses sur les avances précédentes conformément aux règles et procédures des décaissements de la Banque.

Contrôle interne

PROTOS Benin est une ONG créée depuis janvier 1994, elle dispose de cadres expérimentés, en matière de gestion de projets qui lui confère des capacités institutionnelles avérées. Elle dispose d'un manuel de procédures administratives, financières et comptables. Elle fait objet régulièrement d'un audit externe, celui portant sur les comptes 2010 a conclu sur une opinion positive et n'a pas relevé d'insuffisances significatives en matière de contrôle interne.

Information financière et rapports d'activités

PROTOS Benin devra se doter d'un système d'information qui permettra à la CAC de capturer (i) les informations financières sur les dépenses engagées directement par la Banque pour le compte du projet et (ii) les informations sur le détail de l'utilisation des fonds de roulement du projet. Dans les rapports d'activités, le Chef de projet sera tenu de fournir des situations comparant les réalisations avec les prévisions budgétaires en s'appuyant sur le module budgétaire et analytiques du système comptable.

Evaluation des risques financiers et moyens de les prévenir

Ce risque comprend : (i) le risque inhérent et (ii) le risque de non-contrôle.

Risques financiers	Nature du risque	Risque initial	Moyens de mitigation	Risque résiduel	Conditionnalité
Risque-Pays	Faible capacité dans la gestion des finances publiques	Elevé	Aucun au niveau du projet	Elevé	Non
Risque de la Cellule d'Appui et de Coordination CAC	Les structures de gestion du projet non encore mise en place ; Absence du Chef de projet et de l'assistance technique	Faible	Supervision par PROTOS Benin qui assure la responsabilité de la gestion financière. Recrutement du Chef de projet et des assistants techniques	Faible	Non.
Risque-Projet	Capacité d'exécution des communes	Elevé	Elaboration d'un manuel de procédures de la délégation d'ouvrage aux communes.	Substantiel	Elaboration du manuel de procédures
Risque Inhérent				Substantiel	

Risques financiers	Nature du risque	Risque initial	Moyens de mitigation	Risque résiduel	Conditionnalité
Budget	Absence de procédures budgétaires conformes aux exigences de la Banque	Faible	PROTOS utilise des procédures budgétaires.	Faible	Non
Comptabilité	Absence de comptabilité de type privée, absence de personnel qualifié et d'un système comptable adéquat	Faible	PROTOS Benin a une structure comptable qualifiée, utilise un logiciel qui donne satisfaction.	Faible	Non
Contrôle interne	Absence d'un dispositif de contrôle interne.	Faible	PROTOS utilise un manuel de procédures administratives, financières et comptables. Le rapport d'audit 2010 n'a pas relevé de faiblesses dans le contrôle interne	Faible	Non
Information financière	Inexistence d'un dispositif d'information financière	Faible	(i) Elaborer à temps le budget et mettre en place la comptabilité. (ii) Elaborer un format de rapport de suivi financier à produire par trimestre dans les rapports d'activités.	Faible	Non
Décaissements et flux des fonds	Non maîtrise des règles et procédures de décaissements	Elevé	(i) Manuel de décaissement et Lettre de décaissement à fournir à PROTOS ; (ii) Formation des personnel de gestion financière.	Substantiel	Non
Risque de non contrôle				Faible	
Risque lié à la gestion financière (A) + (B)				Faible	

ANNEXE 10 : Directives sur la communication et la visibilité de la FAE

La visibilité de la marque et la communication ont une grande importance pour la FAE. La visibilité et une communication claire et continue contribuent au renforcement de la renommée, de la réputation et de la crédibilité de la FAE grâce à une meilleure connaissance de sa mission et de ses réalisations. Pour un Fonds spécial entièrement financé par des contributions de bailleurs, la protection de l'image et une bonne communication sont essentielles afin de maintenir la confiance de ces derniers et pour en attirer de nouveaux. Les bailleurs de la FAE et ses parties prenantes s'attendent à ce que les contributions soient utilisées à bon escient, particulièrement pour catalyser le développement du secteur de l'eau en Afrique à travers des projets stratégiques visant à préparer des investissements, renforcer la gouvernance de l'eau et promouvoir la connaissance de l'eau, et ils s'attendent à ce que la FAE en fasse la démonstration.

Bien que la FAE fournisse régulièrement un compte rendu de ses activités aux parties prenantes pour communiquer les progrès réalisés dans les trois domaines ci-dessus mentionnés, il lui importe aussi de mettre plus en évidence sa contribution au secteur de l'eau en Afrique en étant plus visiblement associée aux projets qu'elle soutient. La collaboration de ses donateurs est cruciale pour la réalisation de cet objectif.

A cet effet, la FAE a mis en place des directives de communication et de visibilité pour assurer la bonne collaboration des donateurs dans la mise en évidence de la contribution de la FAE aux projets qu'elle subventionne.

NOTE: Ces directives pourront faire l'objet de négociations entre la FAE et le Donateur de façon à s'adapter à la réalité du Donateur et aux possibles contraintes susceptibles d'empêcher le Donateur de s'y conformer.

CONDITIONS GÉNÉRALES

- Avant de se lancer dans tout processus de préparation d'activités de communications concernant le projet financé par la FAE, il est fortement recommandé de contacter le responsable des communications au secrétariat de la FAE, en tenant également informé le gestionnaire de projet de la FAE.
- Au minimum, et dans la mesure du possible, le logo de la FAE doit être appliqué à tous les documents de communication concernant le projet financé par la FAE. La bonne utilisation du logo doit être discutée avec le responsable de la communication de la FAE.
- La FAE doit être verbalement mentionnée en tant que donateur du projet qu'elle finance lors d'événements publics auxquels le projet est impliqué, et doit être également mentionnée en tant que donateur dans toutes les présentations PowerPoint pertinentes aux projets financés par la FAE, en utilisant le nom et le logo de la FAE de manière appropriée.
- Le logo doit être obtenu sur demande auprès du responsable de la communication de la FAE.
- Les documents et les publications pertinents du projet doivent contenir le logo de la FAE, ainsi que cette phrase sur la page couverture: «Ce projet / programme / étude est financé(e) par la Facilité africaine de l'eau".

• Les agences d'exécution et de mise en œuvre doivent toujours avoir un lien vers le site de la FAE sur la page de leur site web concernant le projet/activités financé(es) par la FAE. Le site web est: www.africanwaterfacility.org

VÉHICULES, FOURNITURES ET EQUIPEMENTS

• La FAE exige en général que les véhicules, les fournitures et équipements financés par la FAE soient clairement identifiés et portent visiblement le logo de la FAE et la phrase «Fourni avec le soutien de la Facilité africaine de l'eau" en anglais, français ou portugais, ou toute langue officielle du pays ou de l'institution, le cas échéant.

• Cette condition peut faire l'objet de négociations entre la FAE et le Donataire puisque certaines fournitures et équipement peuvent en être exemptés.

• Le Donataire doit fournir la preuve de la conformité avec cette règle (l'envoi par email de photos numériques est recommandé).

COMMUNIQUÉS DE PRESSE ET AVIS AUX MÉDIAS

• La FAE apprécie et encourage toute initiative visant à produire des communiqués de presse conjoints avec ses partenaires. Un communiqué de presse conjoint standard devrait être publié au moins i) lors du lancement du projet à un moment convenu par la FAE et le Donataire, et si possible ii) à l'achèvement du projet.

• Lorsque le Donataire souhaite produire un communiqué de presse, il est nécessaire de coordonner cette activité avec le responsable de la communication de la FAE, afin de recevoir une citation de la coordinatrice de la FAE, le cas échéant, et obtenir l'approbation.

• La FAE devrait être incluse dans le titre et / ou le premier paragraphe du communiqué de presse, le cas échéant.

• Le communiqué de presse devrait inclure le logo de la FAE, en plus de mentionner qu'un financement a été fourni par la FAE ainsi que le montant de ce financement.

• Si une conférence de presse est prévue, le communiqué de presse doit inclure le nom d'un représentant de haut niveau de la FAE qui sera présent à la conférence de presse, le cas échéant.

• Tous les communiqués de presse doivent porter le nom et les coordonnées du responsable des communications de la FAE ainsi que du responsable des communications / relations médias du Donataire.

• Le texte descriptif de la FAE ("A propos de la FAE») doit être ajouté au texte, y compris l'adresse site web de la FAE.

Le texte descriptif de la FAE en date de mai 2012* :

À propos de la Facilité africaine de l'eau (FAE)

La Facilité africaine de l'eau (FAE) est une initiative du Conseil des ministres africains sur l'eau (AMCOW), administrée par la Banque africaine de développement. Fondée en 2004, la FAE aide les pays africains à atteindre les buts et objectifs pour le secteur de l'eau et l'assainissement fixés par les Objectifs du Millénaire pour le Développement 2015 et par la Vision africaine de l'eau 2025. Sa mission est de mobiliser des ressources pour l'eau et l'assainissement en Afrique, en contribuant à la préparation de projets d'investissement, l'amélioration de la gouvernance de l'eau et la promotion des connaissances sur l'eau en vue d'améliorer la sécurité de l'eau en Afrique. En fin 2011, la FAE avait financé 69 projets dans 50 pays à travers des projets nationaux et régionaux, y compris dans la plupart des États fragiles d'Afrique. Depuis sa création, la Facilité a mobilisé plus de 420 millions d'euros à la suite de ses activités de préparation de projets, portant son ratio moyen d'effet de levier à environ 1:20. Pour plus d'informations, visitez le site au www.africanwaterfacility.org

*Texte mis à jour une à deux fois par an.

- Les règles ci-dessus s'appliquent également aux avis aux médias.

CONFÉRENCES DE PRESSE

- Les conférences de presse pour lancer des projets financés par la FAE doivent être organisées en coopération avec la FAE, autant que possible.
- Les invitations doivent porter le logo de la FAE.
- Le logo de la FAE doit apparaître visiblement sur toute bannière ou affiche utilisée lors de la conférence.
- Les dossiers de presse doivent inclure un communiqué de presse avec le logo de la FAE.
- Si possible, une bannière de la FAE doit être disponible et mise en place pour servir de toile de fond pour des séances de télévision et de photographie.

VISITES DE PRESSE

- Des journalistes peuvent être invités à visiter le projet financé par la FAE, accompagné par des représentants de la FAE ou un point focal de la FAE logé au sein de l'autorité / gouvernement du Donataire.

VISITES PAR DES REPRÉSENTANTS DU GOUVERNEMENTS, BAILLEURS DE LA FAE

- Les visites de projets par des représentants du gouvernement et des bailleurs de fonds de la FAE sont encouragées. Celles-ci devraient être préparées en coordination avec la FAE et les points focaux de la FAE du gouvernement hôte. Ceci peut aussi inclure des réunions avec les bénéficiaires locaux.
- Ces visites peuvent également inclure la participation des représentants du gouvernement et des bailleurs de fonds de la FAE à des tables rondes et autres manifestations.

FICHES, BROCHURES ET BULLETINS D'INFORMATION

- Tous les dépliants et brochures pertinents du projet/programme financé par la FAE devraient intégrer les éléments fondamentaux de l'identité visuelle de la FAE, c'est à dire le logo de la FAE avec ou sans son slogan.
- Les dépliants et brochures réalisés par le Donataire doivent également intégrer une définition de la FAE, ou texte descriptif, voir section « Communiqués de presse et avis aux médias ».
- La page de couverture de tous les documents relatifs au projet financé par la FAE doit clairement identifier l'activité comme faisant partie d'une activité financée par la FAE.
- Les copies des publications, y compris des copies électroniques, doivent être mises à la disposition de la FAE.

COMMUNICATION ÉLECTRONIQUE

- Toute communication électronique diffusant des informations sur les projets financés par la FAE, y compris les sites web, les bulletins d'information et les médias sociaux, devraient inclure un lien vers le site web de la FAE.

SIGNALÉTIQUE

- Le Donataire doit produire des panneaux d'affichage, des affiches ou des bannières pour promouvoir leurs activités financées par la FAE ou liées à la FAE lors d'expositions et autres événements, lesquels seront placés à des endroits stratégiques visibles par tous.

PHOTOGRAPHIES ET PRODUCTIONS AUDIOVISUELLES

- Des photographies numériques professionnelles à haute résolution (300 dpi) du projet financé par la FAE doivent être fournies à la FAE tout au long des différentes phases du projet, afin de documenter l'avancement des actions et des événements liés au projet, lesquelles pourront être utilisées dans des publications imprimées ou électroniques.
- Toutes les photos doivent être soumises avec une légende complète et l'information nécessaire pour attribuer la propriété.
- La FAE sera autorisée à utiliser ou reproduire les photos qui lui sont soumises sans paiement de redevances.
- Chaque fois que nécessaire, les documents audiovisuels doivent reconnaître le soutien de la FAE, en mettant en évidence le logo de la FAE au début et/ou à la fin du film/documentaire.
- Des copies du film(s)/ documentaire(s) doivent être fournies à la FAE.

PLAQUES COMMÉMORATIVES OU SIGNALÉTIQUE

- Si pertinent, le Donataire doit placer une plaque permanente, ou tout autre type de signalétique commémorative dans la partie la plus visible du bâtiment, des infrastructures ou à

proximité du site du projet ayant été financé par la FAE, à côté du nom de l'agence d'exécution et / ou le nom du projet, visibles pour les visiteurs.

- Le cas échéant, la plaque ou la signalisation pourrait contenir la phrase suivante: "Ce [nom de l'infrastructure] a été financé par la Facilité africaine de l'eau" à côté du logo de la FAE.

ARTICLES PROMOTIONNELS

- Avant de prendre toute décision sur la production de ces articles, il serait important de consulter le responsable des communications de la FAE.
- Des articles promotionnels portant le logo de la FAE peuvent être distribués à l'appui des activités de communication liées au projet financé par la FAE. Il peut s'agir de T-shirts, casquettes, stylos, cahiers, clés USB etc.