

S.H.E.R. Ingénieurs-Conseils s.a.



Direction Générale de la Coopération au
Développement

DGCD

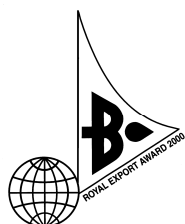
Rapport d'évaluation à mi-parcours du
« Programme d'Hydraulique et assainissement en
appui au développement intégré (HAAIDI) »

Version Provisoire

Préparé par MM. Michel SONET et Idelphonse Elegbé

Ce rapport ne reflète que l'opinion des experts chargés de l'évaluation, qui n'est pas nécessairement la conclusion de la DGCD, ni du Gouvernement belge.

Janvier 2005



S.H.E.R. Ingénieurs-Conseils s.a.
112/6 Avenue Bovesse B-5100 Namur
Tél. : 081 32 79 80 – Fax : 081 32 79 89 – E-mail : sher@sher.be
www.sher.be



Avertissement et remerciements

Suite aux problèmes de santé du chef de mission, la version provisoire de ce rapport n'a pu être écrite et remise qu'à la mi-janvier 2005. En outre, le diagnostic s'attache plus particulièrement à développer et à analyser les faiblesses du Programme. Cela n'enlève rien à la réalité et à l'importance de ses aspects positifs.

Le chef de mission tient à présenter ses plus profondes excuses à la Coopération belge, à PROTOS et à ses partenaires béninois pour les inconvénients qui découleraient de cette remise tardive du rapport et les remercie pour leur patience et pour les marques d'encouragement reçues.

L'équipe d'évaluation souhaite aussi remercier toutes les personnes qui, d'une manière ou d'une autre, ont contribué au bon déroulement de la mission. Leur collaboration active a grandement facilité la tâche des consultants et fait de cet exercice d'évaluation, un moment de travail à la fois intense et agréable.

Le souhait des évaluateurs est que le présent rapport, produit de cette collaboration, contribue à améliorer la réponse du Projet HAADI aux besoins ressentis par les populations de l'Atacora et de l'Alibori au Bénin.

Table des matières

Avertissement et remerciements	a
Table des matières	b
1. Résumé exécutif	i
2. Introduction	1
2.1. Objectifs de la mission d'évaluation	1
2.2. Méthodologie	2
2.3. Déroulement de l'évaluation	4
3. Contexte de l'intervention et description du projet	7
3.1. Principaux facteurs contextuels nationaux	7
3.2. Contexte relatif aux secteurs concernés par le Projet HAADI- Nord	8
3.2.1. Décentralisation (communalisation)	8
3.2.2. Eau	9
3.2.3. Hygiène et assainissement	9
3.2.4. Déconcentration des services de l'Etat concernés	10
3.3. Principales caractéristiques de la zone d'intervention du Projet	10
3.4. Autres acteurs dans la zone d'intervention du Projet	12
3.5. Brève description du Projet	13
4. Diagnostic de l'évaluation	14
4.1. Conception et cohérence	14
4.1.1. Origine du Projet	14
4.1.2. Analyse du cadre conceptuel initial	14
4.2. Pertinence	18
4.2.1. Pertinence de l'analyse posée, des objectifs et des résultats attendus	18
4.3. Mise en œuvre et efficience	20
4.3.1. Organisation et gestion du programme	20
4.3.2. Efficience en matière d'approvisionnement en eau	26
4.3.3. Efficience en matière d'hygiène et d'assainissement	31
4.3.4. Efficience en matière de maîtrise d'ouvrage	34
4.4. Efficacité	35
4.4.1. Dans l'atteinte de l'objectif spécifique 1	35
4.4.2. Dans l'atteinte de l'objectif spécifique 2	36
4.4.3. Dans l'atteinte de l'objectif spécifique 3	37
4.5. Impact	38
4.5.1. Sur l'amélioration des conditions de vie des populations	38
4.5.2. Sur les capacités organisationnelles	39
4.5.3. En matière de genre	39
4.6. Durabilité	40
5. Conclusions et recommandations	43
5.1. Conclusions	43
5.2. Recommandations	43
5.2.1. Logique d'intervention	43
5.2.2. Stratégie d'intervention	44
5.2.3. Réorganisation de la structure et du fonctionnement	45
5.2.4. Autres mesures	46
5.3. Leçons pour de futurs projets	46

Annexes

Annexe 1	Termes de référence de la mission.....	48
Annexe 2	Liste des personnes consultées.....	60
Annexe 3	Cartes de la zone d'intervention	62
Annexe 4	Compte-rendu de la restitution finale.....	63
Annexe 5	Principaux documents consultés	66

Tableaux

Tableau 1.	Indicateurs de développement du Bénin (PNUD, 2004).....	8
Tableau 2.	Indicateurs de développement de l'Alibori (PNUD 2003).....	12
Tableau 3.	Indicateurs de développement de l'Atacora (PNUD 2003)	12
Tableau 4.	Proposition de logique d'intervention adaptée.....	43

Sigles et abréviations

ACP	Afrique, Caraïbes, Pacifique
AEP :	Adduction d'Eau Potable
AGR	Activité Génératrice de Revenus
APD	Avant-Projet Détaillé
APS	Avant-Projet Sommaire
ASBL	Association Sans But Lucratif
CARDER	Centre d'Action Régionale pour le Développement Rural
CBDD	Centre Béninois pour le Développement Durable
CE	Commission Européenne
CLCAM	Caisse Locale de Crédit Agricole Mutuel
CLPP	Comité Local de Pilotage de Projet (au niveau de chaque PADIC)
COT	Comité d'Organisation des Travaux
CP	Chargé de Programme (de la SNV)
CPE	Comité de gestion du Point d'Eau
CU	Circonscription Urbaine
CVD	Comité Villageois de Développement
DANIDA	<i>DANish International Development Agency</i> (Agence danoise de développement international)
DH	Direction de l'Hydraulique
DHA	Direction de l'Hygiène et de l'Assainissement
ECVR	Etude sur les Conditions de Vie des ménages Ruraux
EUR, €	Euro
FCFA	Franc de la Communauté Financière Africaine
FED	Fonds Européen de Développement
FENU	Fonds d'Equipement des Nations Unies
FIDA	Fonds International pour le Développement Agricole
GCP	Gestion du Cycle de Projet
GP	Groupe Porteur
GTZ	<i>Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit</i> (Agence de coopération technique), République Fédérale d'Allemagne
HAADI	Hydraulique et Assainissement en Appui au Développement Intégré
HJ	Homme.Jour
IDH	Indicateur de Développement Humain
IPH	Indicateur de Pauvreté
ISDH	Indicateur Sexospécifique de Développement Humain
MARP	Méthode Accélérée de Recherche Participative
MEURO, M€	Million d'euros
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PADEAR	Projet d'Assistance au Développement du secteur de l'alimentation en Eau potable et de l'Assainissement en milieu Rural
PADEC	Programme d'Appui au Développement de la Circonscription
PADIC	Programme d'Appui au Développement Institutionnel des Communes
PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PROTOS	Agence pour la Coopération Technique Intégrée, Belgique
S&E	Suivi et Évaluation
S(D)HAB	Service Départemental de l'Hygiène et d'Assainissement de Base

SNV	Organisation Néerlandaise de Développement
SRH	Service Régional de l'Hydraulique
SRHA	Service Régional de l'Hygiène et de l'Assainissement
ST	Service Technique
TdR	Termes de Référence
UE	Union Européenne
USD	Dollar américain

1. Résumé exécutif

Ce résumé sera fourni avec la version finale du rapport.

2. Introduction

Ce rapport est le produit de la mission d'évaluation à mi-parcours du projet 'Hydraulique et Assainissement en Appui au Développement Intégré' dans les départements de l'Atacora et de l'Alibori (HAADI-Nord¹), au nord du Bénin. Celle-ci a été réalisée par Monsieur Michel Sonet, Ingénieur agronome belge et chef de mission, et par Monsieur Idelphonse Elegbé, Ingénieur agronome béninois. Cette équipe a été engagée par la Société pour l'Hydraulique, l'Équipement et la Réhabilitation (S.H.E.R.) Ingénieurs-Conseils.

Le présent rapport est structuré en 4 parties : la présentation des objectifs de la mission et de la méthodologie employée (chapitre 2), une description succincte du projet et du contexte dans lequel il agit (chapitre 3), le diagnostic de l'exercice d'évaluation (chapitre 4) et les recommandations basées sur les conclusions de celui-ci (chapitre 5).

2.1. Objectifs de la mission d'évaluation

Le Fonds Belge de Survie (FBS) constitue la principale source de financement du projet 'Hydraulique et Assainissement en Appui au Développement Intégré'. Cette ligne budgétaire de la coopération belge prévoit de consacrer un minimum de 1% de son budget engagé à la réalisation d'évaluations afin d'améliorer la performance générale des programmes soutenus. La liste des interventions soumises à évaluation est établie annuellement par un groupe de travail composé de parlementaires et de représentants des partenaires institutionnels du Fonds. Le projet HAADI était repris dans la sélection pour l'année 2003 mais la mission a dû être reportée à plusieurs reprises pour des raisons administratives puis de disponibilité des experts.

La mission d'évaluation avait pour objectif principal l'identification, à mi-parcours, des points forts et des faiblesses du Projet HAADI et la formulation de propositions pour faciliter l'atteinte des objectifs fixés par l'accord de financement signé entre le FBS et PROTOS, l'organisation non gouvernementale (ONG) chargée de sa mise en œuvre.

La mission avait à :

- examiner la conception et le parcours du projet en terme de pertinence, d'efficacité, d'impact et de durabilité, en veillant à prendre en compte, dans cette appréciation, les dimensions du genre, de l'environnement et du renforcement des capacités institutionnelles locales ;
- accorder une attention particulière au montage institutionnel du Projet et son évolution en cours d'intervention, à l'appui donné, par le projet, à la maîtrise d'ouvrage des activités par les bénéficiaires, à la stratégie retenue en matière sanitaire, au niveau réel de participation des groupes cibles et aux synergies existantes et possibles avec les acteurs locaux,
- apprécier les changements et améliorations induits par le projet au niveau des communes et des groupements villageois ;
- produire des conclusions pour chaque aspect soulevé par les termes de référence et par l'offre technique ;
- fournir des recommandations pour chaque insuffisance importante identifiée au cours du travail d'analyse afin d'orienter les décideurs et les acteurs dans la poursuite du Projet et l'atteinte de ses objectifs en fin d'intervention.

¹ Ou, plus simplement, HAADI, acronyme qui sera utilisé de préférence dans ce rapport.

Les termes de référence détaillés se trouvent en annexe 1.

2.2. Méthodologie

Le processus d'évaluation adopté repose sur les termes de référence de la mission et sur la proposition méthodologique présentée par la S.H.E.R. dans son offre technique. Il se base sur les grands principes suivants :

Impliquer toutes les catégories d'acteurs concernés par le Projet

Afin d'obtenir une vision aussi exacte que possible de la réalité, la mission a veillé à la participation de représentants des différentes catégories de protagonistes concernés par le projet pour connaître le degré de satisfaction de chaque groupe et entendre ses commentaires, attentes et propositions pour le futur. Les catégories identifiées étaient :

- les services du Fonds Belge de Survie à la Direction Générale de la Coopération belge au Développement, principal bailleur de fonds ;
- l'ONG PROTOS chargée de la mise en œuvre du Projet : le siège à Gand, la coordination régionale à Cotonou et le personnel affecté spécifiquement au Projet ;
- l'ONG SNV-Bénin : la direction nationale et les deux bureaux départementaux impliqués dans l'exécution du Projet;
- les Autorités administratives des 4 communes concernées ;
- les ONG locales chargées de l'animation et du suivi dans les communautés ;
- les communautés : la mission a rencontré des bénéficiaires, des membres de comités de gestion de points d'eau, des membres de comités de gestion de latrines, des membres des comités de travaux ;
- les services techniques départementaux concernés : Hydraulique ; Hygiène et Assainissement ;
- le groupe des autres prestataires de service : entrepreneurs, tâcherons ;
- d'autres acteurs de développement actifs dans la zone d'intervention ;
- les représentants de la Coopération belge au Bénin : Bureau de la Coopération au Développement de l'Ambassade, Coopération Technique Belge (CTB).

Compte tenu du temps disponible et des contraintes liés à la langue, les entrevues semi-structurées individuelles ou collectives ont constitué le principal outil de collecte de l'information utilisé par les évaluateurs.

Les entretiens dans les villages ont été collectifs et se sont donnés en langue locale avec traduction du et vers le français effectuée par le consultant béninois ou par un des participants lorsque la langue locale n'était pas comprise par celui-ci. Ils portaient sur le déroulement du cycle de projet de l'action ou microprojet (puits, forage, latrine, ...) mené par le village, depuis l'origine de la demande jusqu'au stade atteint au moment de la mission. Une attention particulière a été portée au fonctionnement des ouvrages, aux mécanismes mis en place pour en assurer la durabilité (protection, entretien, réparations) et à l'impact de l'ouvrage sur les conditions de vie des populations. Des questions spécifiques ont été adressées aux comités à propos du processus ayant mené à leur création, de leur rôle, de leur fonctionnement et de la formation de ses membres. Les personnes présentes ont chaque fois été invitées à donner leur appréciation des points positifs et négatifs de leur relation avec le **P**rojet. La visite de l'infrastructure réalisée complétait les entretiens dans les communautés.

Les discussions avec les Autorités communales ont abordé l'ensemble du cycle de projet, avec une attention particulière à la sélection des ouvrages, la maîtrise d'ouvrage, à la durabilité des réalisations, l'appui reçu de la part de la SNV et de PROTOS, la stratégie utilisée en matière d'assainissement, la coordination avec les services techniques.

Les entrevues avec les ONG locales ont essentiellement porté sur la nature de l'appui qu'elles fournissent aux communautés, les moyens qu'elles y consacrent (personnel, matériel **didactique**, méthodologie) et leur relation avec les principaux autres acteurs du projet (PROTOS, SNV, communes).

Les rencontres avec les services techniques portaient essentiellement sur leur implication dans le Projet et le rôle qu'ils pourraient y jouer à l'avenir.

Un autre projet de coopération a été interrogé sur ses activités en général, son approche en matière de mise en oeuvre et sur le niveau de coordination existant et envisageable dans le futur.

Le personnel de la SNV et de PROTOS a été consulté sur l'ensemble des thématiques reprises par les termes de référence au cours de plusieurs entretiens réalisés aux différents sièges concernés et à **l'occasion** des déplacements entre les sites d'intervention à visiter. Certaines entrevues ont eu lieu avec des représentants des deux ONG, d'autres ne concernaient qu'une seule d'entre elles.

Les autres outils utilisés par la mission sont les discussions informelles avec quelques acteurs, la visite de sites de travail avec inspection rapide des infrastructures construites, la consultation de la documentation mise à disposition (document de projet, budget et plans de travail des différentes tranches, rapports d'avancement des différentes communes et globaux, consolidations financières, dossiers et rapports techniques de microprojets, manuel administratif et financier, rapports du comité de pilotage, etc.).

Visiter un échantillon représentatif de microprojets

Compte tenu de l'existence de réalités locales similaires mais certainement pas égales dans la zone d'intervention du Projet et d'une mise en oeuvre par des équipes de terrain séparées, la mission a choisi de visiter plusieurs sites dans chaque commune afin d'avoir une image aussi fidèle que possible de la réalité². Outre le facteur 'temps', la mission a adopté trois critères de sélection : nature de l'ouvrage concerné (nouveau puits à grand diamètre, réhabilitation de puits existant, nouveau forage, installation d'une pompe dans un forage inactif, adduction d'eau villageoise, latrine ; au moins un cas par catégorie, pour autant qu'il en existe un dans la commune), ancienneté et état d'avancement du dossier (tranche 2001/terminé, tranche 2002/terminé, tranche 2003/2004/en cours d'exécution ; au moins un cas par catégorie), niveau de difficulté dans la mise en oeuvre selon SNV/PROTOS (élevé, faible ; au moins un cas par catégorie).

La mission a aussi veillé à avoir une représentativité socioculturelle des 3 principales ethnies de l'Alibori en visitant des sites bariba, gando et peulh. La mosaïque ethnique de l'Atacora rendait difficile une telle démarche dans le laps de temps disponible. Un site occupé par des populations d'origine togolaise a néanmoins été inclus dans le programme de visite.

Veiller à obtenir une information indépendante et triangulée

A l'exception de ceux réalisés avec les représentants de la Coopération belge, tous les entretiens ont toujours eu lieu sans observateur extérieur au groupe interviewé (ONG, mairie, PROTOS ou SNV), si ce n'est, parfois, le représentant du FBS. Afin de réduire les risques d'interprétation subjective, voire

de manipulation de l'information, les données sensibles recueillies lors de ces entretiens ont été systématiquement soumises au principe de la triangulation auprès d'autres catégories d'acteurs, et spécialement auprès du personnel de la SNV et de PROTOS.

La mission est consciente qu'elle n'a pu s'entretenir qu'avec les personnes qui étaient présentes et disponibles à son arrivée, ce qui a pu biaiser les informations obtenues pour telle ou telle situation spécifique, spécialement dans le cas des communautés conflictuelles². Néanmoins, le nombre de rencontres réalisées et le recoupement des informations effectué constituent, aux yeux de la mission, des garanties sérieuses d'une vision globalement correcte de la gestion générale du cycle des microprojets dans les villages et du programme dans son ensemble. Les restitutions effectuées ont d'ailleurs confirmé ce postulat.

Organiser des réunions de restitution à chaque étape importante de la mission

La mission a veillé à présenter ses conclusions et ses recommandations provisoires aux différentes parties prenantes du Projet afin de leur permettre d'opiner sur le travail effectué et d'apporter d'éventuels compléments ou éclaircissements. Compte tenu du caractère bizonal du Projet, une restitution a été organisée dans chaque département avec les acteurs des deux communes concernées en fin de séjour de la mission dans le département.

Les contraintes logistiques n'ont pas permis d'avoir une restitution finale en présence de tous les acteurs locaux. Une séance supplémentaire a été organisée en fin de mission pour la Coopération belge, la coordination nationale de PROTOS et la direction nationale de SNV-Bénin.

Sélectionner une équipe de consultants à l'expérience complémentaire

S.H.E.R. a veillé à former une équipe de 2 experts possédant chacun une expérience en milieu rural et en matière d'approche participative. Une plus value indiscutable a été obtenue par l'association de l'excellente connaissance du contexte national, des secteurs techniques concernés (hydraulique et assainissement) et de la zone d'intervention apportée par le consultant nigérien avec l'expertise du chef de mission européen en matière de gestion du cycle de projet (GCP), de techniques d'évaluation et de procédures de la coopération belge.

2.3. Déroulement de l'évaluation

La mission a débuté en Belgique par deux entretiens avec les personnes supervisant le Projet à la DGCD et au siège de PROTOS. M. Sonet a également consulté une partie de la documentation remise par PROTOS Belgique : document de projet, rapports d'activités de la deuxième tranche, plan d'action de la troisième tranche.

M. Sonet s'est ensuite rendu au Bénin du 23 août au 13 septembre 2004 où il a été rejoint par son collègue béninois. Dans ce laps de temps, l'équipe s'est consacrée au Projet HAADI du 3 au 12 septembre ainsi qu'une partie des journées des 24 et 25 août et du 13 septembre³.

L'équipe a d'abord rencontré séparément les acteurs basés à Cotonou : direction de PROTOS, direction de la SNV, cellule de coopération de l'Ambassade, CTB.

² C'est la raison pour laquelle la mission ne présentera pas d'analyse spécifique des microprojets visités ni d'ailleurs de recommandation spécifique.

³ Le reste du séjour a servi à évaluer le 'Programme d'appui aux activités agricoles', un autre projet financé par le FBS dont les résultats font l'objet d'un rapport séparé.

La journée de voyage vers l'Alibori a été mise à profit pour consulter la documentation complémentaire remise à Cotonou par la coordination régionale de PROTOS. Il en a été de même lors du transfert vers l'Atacora en ce qui concerne les documents reçus de la SNV.

Les experts ont choisi d'effectuer ensemble les entretiens dans l'Alibori afin de pouvoir échanger leurs impressions sur des bases communes puis, pour rationaliser le temps disponible, se sont séparés pour les entretiens des acteurs institutionnels de l'Atacora (M. Sonet s'occupant des mairies pendant que M. Elegbé rencontrait les ONG et les services techniques). Les visites des villages et les discussions avec la SNV et avec PROTOS ont toujours été effectuées en équipe.

Sur les 15 hommes.jours (HJ) disponibles hors trajets, la mission a en consacré environ quatre (4) pour les visites dans les villages, deux et demi (2,5) pour les mairies, un jour et demi (1,5) pour les ONG, trois (3) pour les bureaux départementaux de la SNV et pour le personnel de PROTOS, un jour et demi (1,5) pour les autres acteurs (services techniques, autre projet) et un (1) jour pour consulter la documentation. Les restitutions ont occupé 1,5 HJ, y compris leur préparation. La mission a consacré un peu plus de temps aux activités dans l'Alibori (8 HJ). Les trajets aller-retour entre le sud du pays et la zone d'intervention ainsi que le déplacement entre les deux départements ont demandé 2,5 jours à chaque expert.

Les contacts avec les bénéficiaires ont eu lieu dans les 11 villages suivants :

- Ounet-Peulh, Dombouré-Peuhl, Founougo et Gossira pour la commune de Banikoara ;
- Yayarou, Bogamagou et Alfakoara pour celle de Kandi ;
- Dinabodé et Matchari pour celle de Boukombé ;
- Tardié et Oubouktanhoum pour celle de Coby. La visite programmée d'un troisième village a été annulée pour cause de violent orage.

La mission a profité du passage dans les villages pour visiter quelques infrastructures terminées ou en cours de réalisation : puits à grand diamètre (8), forage (1), bloc de latrines (2). Elle a aussi visité le site de l'adduction d'eau villageoise non fonctionnel de Founougo que le Projet envisage de réhabiliter.

Une restitution des premières conclusions de la mission a été organisée à Kandi par le chef de mission, en présence de représentants de tous les acteurs du département de l'Alibori, à l'exception des services techniques (qui avaient pourtant été invités). La restitution finale des conclusions et des premières recommandations de la mission a eu lieu à Natitingou. Pour des questions de logistique, seuls les acteurs basés dans l'Atacora y étaient présents, avec une seule représentante de la population. Les comptes-rendus de ces deux rencontres se trouvent en annexe.

A la demande de l'antenne de coopération de l'Ambassade, le chef de mission a accepté d'effectuer un débriefing final non contractuel pour les acteurs basés à Cotonou.

Après cette réunion, une dernière séance de travail a été organisée avec la direction des deux ONG pour discuter de la faisabilité budgétaire des recommandations proposées lors de la restitution.

A noter que, du 6 au 13 septembre, la mission a été accompagnée dans la plupart de ses entretiens et visites par le représentant du FBS.

Un rapport provisoire de mission, produit de la systématisation complète de l'exercice d'évaluation faite par les consultants a été remis à la S.H.E.R. en janvier 2005 qui l'a immédiatement transmis au

commanditaire de l'évaluation (le Fonds Belge de Survie). Il détaille les résultats obtenus et propose une série de recommandations pour la suite du Projet.

Le présent rapport de mission , qui constitue la version finale du rapport de mission, prend en compte la demande de complément d'informations du FBS suite à la réception du rapport provisoire.

3. Contexte de l'intervention et description du projet

Ce chapitre peint un tableau rapide de l'environnement de travail du Projet HAADI-Nord, en insistant sur les informations nécessaires pour étayer et comprendre le diagnostic et sur celles qui serviront à argumenter les recommandations développées par la suite. Il se termine par une brève description du Projet HAADI-Nord.

3.1. Principaux facteurs contextuels nationaux

La situation économique du Bénin connaît une amélioration lente mais quasi continue depuis une quinzaine d'années. Son produit intérieur brut (PIB) par habitant a crû annuellement de 2,1% entre 1990 et 2002, le taux le plus élevé de toute l'Afrique de l'Ouest.

Toutefois, cette bonne performance ne doit pas occulter la grande vulnérabilité de l'économie nationale qui reste dépendante d'une base d'exportations extrêmement étroite (un produit -le coton- représentant à lui seul 77% des recettes) et composée à plus de 90% de matières premières agricoles aux cours mondiaux instables et marqués par une tendance baissière sur le long terme. En outre, la faible capacité locale de financement ne permet pas de prendre le relais des apports financiers extérieurs ni de l'aide publique au développement (APD) qui ont sensiblement chuté ces dernières années⁴.

Les progrès macroéconomiques se traduisent logiquement par une augmentation des revenus moyens de la population : le produit intérieur brut par habitant s'élève à 1.070 USD en part de pouvoir d'achat, la valeur la plus élevée jamais atteinte depuis 1975⁵. Toutefois, l'incidence de la pauvreté monétaire reste forte puisqu'elle continue à toucher un tiers de la population.

Le niveau d'éducation constitue le pilier du développement durable ayant le plus progressé depuis 1990 : même si, avec 39,8% (2002), le taux d'adultes alphabétisés reste parmi les plus faibles au monde (seuls 7 pays font moins bien), il représente une amélioration de 13 points par rapport à 1990. L'avancée se note aussi au niveau du taux net de scolarisation dans le primaire qui a progressé de 45 à 71% en 11 ans et du taux d'alphabétisation des jeunes adultes (55,5% au lieu de 40,4%) ; elle est d'autant plus remarquable que la croissance démographique annuelle reste soutenue (2,8%).

Le secteur de la santé s'est également amélioré depuis les années 1990, spécialement sur le plan alimentaire puisque la malnutrition ne touche 'plus que' 16% de la population (pour 20% en 1990), l'un des taux les plus bas de toute l'Afrique. Les indicateurs sanitaires ont aussi progressé mais restent loin des objectifs du millénaire du développement (ODM) : la mortalité avant l'âge de 5 ans s'élève à 156 ‰ (ODM : 60‰), 37% de la population continue à être privée d'accès à un point d'eau aménagé (ODM : 25%) et 77% ne disposent pas d'installation sanitaire adéquate (ODM : 40%). En outre, **ces indicateurs** ont tendance à stagner, voire à régresser depuis 3-4 ans. Cela se traduit notamment par une réduction de près de 3 ans de l'espérance de vie à la naissance entre 1998 et 2002 où elle **s'établit à 50,6 ans**.

Malgré les progrès des dernières années, la disparité de développement entre les sexes est particulièrement sévère en matière d'éducation (taux d'alphabétisation des femmes adultes égal à 47% du taux masculin, taux net de scolarisation des filles dans le primaire égal à 69% de celui des

⁴ La part de l'APD dans le PIB, bien que toujours importante, n'est plus que de 8,2% alors qu'elle en représentait 14,5% en 1990 !

⁵ Le taux nominal est de 411 USD pour la même année 2002.

garçons). Elle est réelle mais moins forte pour les revenus du travail (le revenu féminin moyen atteint 69% du revenu masculin)⁶.

La population s'élève à 6,6 millions d'habitants, 43,8% résidant en milieu urbain et 45,6% ayant moins de 15 ans (2002). Ces deux taux sont supérieurs aux moyennes régionales ; le doublement du premier en 25 ans traduit un phénomène d'urbanisation et d'exode rural particulièrement marqué.

Les disparités entre les zones rurales et les villes sont importantes, que ce soit en terme de pauvreté monétaire, d'accès régulier à l'eau potable ou d'équipements sanitaires.

Le tableau suivant reprend les principaux indicateurs de développement du Bénin tels qu'ils apparaissent dans le rapport 2004 sur le développement humain du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD).

Tableau 1. Indicateurs de développement du Bénin (PNUD, 2004)

Indice	Valeur	Rang	Indice	Valeur
Indice de développement humain (IDH)	0,421	161/177	Indice de PIB	0,40
Indicateur de pauvreté (IPH-1)	45,7%	80/95	Indice de niveau d'instruction	0,44
Indice sexospécifique de développement humain (ISDH)	0,406	130/144	Indice d'espérance de vie	0,43

En résumé, le Bénin fait partie du ventre mou du groupe des pays les moins avancés et à faible indice de développement humain.

3.2. Contexte relatif aux secteurs concernés par le Projet HAADI- Nord

3.2.1. Décentralisation (communalisation)

La décentralisation du pouvoir d'Etat au Bénin a été retenue comme facteur essentiel de l'option démocratique adopté en février 1990. L'unique niveau de décentralisation est la commune et le pays en compte 77, répartis dans 12 départements.

Les lois sur la décentralisation, en particulier les articles 82 à 108 de la loi 97-028 portant organisation de l'administration territoriale, définissent les domaines de compétences des collectivités locales. Parmi les responsabilités transférées aux nouvelles communes dans le domaine de l'approvisionnement en eau potable et de l'assainissement, il faut citer :

- la réalisation et l'entretien des voies urbaines et de leurs réseaux d'assainissement en zones agglomérées ;
- la réalisation des infrastructures hydrauliques ;
- la fourniture et la distribution de l'eau potable ;
- la collecte et le traitement des déchets solides autres que les déchets industriels ;
- le réseau d'évacuation des eaux pluviales ;
- les ouvrages de protection contre les inondations ;

⁶ La disparité de revenus est beaucoup plus grande dans les pays voisins, Burkina faso excepté.

- la surveillance de la préservation des conditions d'hygiène et de salubrité publique, notamment en matière :
 - de distribution d'eau potable,
 - de la protection sanitaire autour des captages d'eau, forages et puits,
 - d'assainissement privé des eaux usées,
 - de lutte contre les vecteurs des maladies transmissibles
 - d'élaboration de la réglementation concernant l'assainissement individuel.

Sous réserve d'exercer ses compétences en conformité avec les politiques sectorielles, la réglementation et les normes en vigueur, la commune est entièrement responsable (maître d'ouvrage) de toutes les actions de développement local et dispose, à cette fin, d'un budget propre, voté par le Conseil communal.

Avec les élections communales de décembre 2002 et l'installation des conseillers communaux depuis le premier trimestre 2003, la décentralisation est rentrée dans sa phase active. Des changements importants sont attendus à court et moyen terme en vue d'assurer la mise en conformité des politiques et stratégies d'intervention dans le secteur eau et de l'assainissement avec le nouveau cadre légal.

3.2.2. Eau

Les Programmes d'Assistance au Développement du secteur de l'alimentation en Eau et de l'Assainissement en milieu Rural (PADEAR) constituent, depuis 1995, l'outil d'intervention adopté par l'Etat et ses partenaires au développement dans le secteur d'approvisionnement en eau potable et assainissement. La Stratégie de développement du secteur de l'approvisionnement en eau potable et de l'assainissement en milieu rural se base sur quatre principes :

- la décentralisation de la prise de décision ;
- la participation financière des communautés à l'investissement initial ;
- la recherche de la réduction des coûts de construction et d'entretien des ouvrages ;
- la privatisation des activités de construction et d'exploitation avec un effort particulier consenti pour assurer la promotion de capacités nationales et locales d'exécution.

Avec l'effectivité de la décentralisation depuis les élections locales de décembre 2002, des bouleversements importants sont en vue au niveau de la Direction Générale de l'Hydraulique pour qui, à terme, au regard des textes, devra progressivement s'occuper de ses missions régaliennes.

3.2.3. Hygiène et assainissement

Le principe de la systématisation de l'éducation sanitaire dans les programmes d'hydraulique en milieu rural est de mise dans le PADEAR. La Politique Nationale de Développement du secteur de l'Assainissement s'appuie sur cinq principes fondamentaux :

- la mise en place de structures institutionnelles durables et efficaces pour la gestion ;
- la promotion de programmes d'assainissement élaborés à partir de la demande exprimée par les communautés ;
- la participation des communautés au financement des ouvrages, à leur exploitation et à leur entretien ;

- le développement des compétences des entrepreneurs et des artisans locaux ;
- la promotion de technologies appropriées, correspondant aux capacités financières et de gestion de l'Etat, des municipalités et des bénéficiaires. Avec le nouveau programme National de Promotion de l'Hygiène et Assainissement (PNHA), seules les latrines institutionnelles destinées, aux lieux publics bénéficient de subvention, alors que les latrines familiales sont financées par les bénéficiaires.

Les changements inhérents à l'effectivité de la décentralisation positionneront progressivement les Directions de l'Hygiène et Assainissement de Base dans leurs missions régaliennes.

3.2.4. Déconcentration des services de l'Etat concernés

Pour accompagner la décentralisation, la réforme territoriale a divisé le pays en 12 nouvelles circonscriptions administratives ou départements.

Une réforme interne des services étatiques a été engagée pour rapprocher davantage l'administration des communautés. Dans la recherche de meilleurs résultats dans la mise en œuvre du PADEAR, un Service Départemental de l'Hydraulique (SDH) a été créé dans 11 départements tandis qu'un Service d'Hygiène et d'Assainissement de base (SHAB) a été créé au sein de chacune des 6 directions départementales de la Santé et au niveau du département de l'Alibori.

Ces services ont un rôle essentiel de promotion de l'alimentation en eau et de l'assainissement auprès des communautés et disposent de procédures adéquates et d'un personnel compétent et en nombre suffisant pour exécuter leurs tâches, notamment le suivi des travaux, de la maintenance, de la collecte des données, du suivi de la politique sectorielle et de l'application du Code de l'eau. Le niveau d'équipement des Services et leurs moyens de fonctionnement sont plus limités. La mise en place des réformes liées au processus de déconcentration entraîne des mouvements de personnel qui nuisent à l'efficacité générale.

Les principales contraintes à la concrétisation des politiques de ces domaines sont :

- les moyens limités dont disposent les collectivités locales suite aux difficultés de transfert depuis le niveau central et à la faiblesse de leurs ressources propres ;
- un cadre législatif encore insuffisamment maîtrisé par les Conseils municipaux et largement méconnu des populations ;
- le niveau de compétence souvent faible des ressources humaines, particulièrement en milieu rural ; ces lacunes concernent les aspects techniques mais aussi la gestion ;
- la difficulté des services techniques à jouer leur nouveau rôle de conseiller technique et de garant du respect des règles et normes sectorielles ;
- les réticences des bailleurs de fonds finançant les projets à déléguer réellement la maîtrise d'ouvrage aux mairies ;
- les intérêts inavoués liés à la fonction de maîtrise d'ouvrage dans le contexte béninois.

3.3. Principales caractéristiques de la zone d'intervention du Projet

Le Projet intervient dans les communes de Banikoara et de Kandi dans le département de l'Alibori (au nord du pays) et dans celles de Boukoumbé et de Coby dans le département de l'Atacora (au nord-

ouest du pays). Ensemble, ces 4 communes couvrent une superficie de 9.801 km² (3.463 km² pour Kandi ; 4.403 km² pour Banikoara ; 833 km² pour Cobly et 1.102 km² pour Boukoumbé).

Le climat de la zone varie de soudano-guinéen dans les deux communes de l'Atacora à soudanais dans celles de l'Alibori. Il est caractérisé par deux saisons : une saison sèche qui va de novembre à avril et une saison des pluies qui s'étend de mai à octobre. La pluviométrie moyenne est de 1.200 mm dans le sud des départements et de 900 mm dans le nord mais tend à régresser selon les observations faites au cours des dernières années.

Les sols des 4 communes sont du type ferrugineux tropical à concrétion. Le relief présente des variétés d'une commune à l'autre avec la spécificité qu'il est fortement accidenté dans la commune de Boukoumbé. La végétation dominante est une savane arborée qui devient arbustive plus au nord dans la frange soudano-sahélienne. L'érosion des sols et l'appauvrissement des terres affectent une grande partie de la zone, spécialement dans l'Atacora.

Les eaux souterraines sont disponibles mais dans des conditions très variables de stockage et d'accessibilité. On distingue les zones suivantes :

- la Pénéplaine du Nord : zone de socle
- la zone de savane arbustive, arborée et boisée sur socle granitique à inselbergs ; les aquifères ne sont pas continus mais 'en poche' dans les roches altérées et discontinus "libres" dans les fractures du socle, de 40 à 80 m de profondeur dans la majeure partie de la zone.
- le bassin de la Sota : zone de formations sédimentaires ;
- la vallée du Niger : zone alluvionnaire faiblement peuplée.

Selon des résultats du recensement général de la population et de l'habitat de 2002, les quatre communes totalisent une population de 354.462 habitants (95.206 pour Kandi ; 152.028 pour Banikoara ; 46.660 pour Cobly et 60.568 pour Boukoumbé), soit une densité de peuplement de 36 habitants au km².

Dans le département de l'Atacora, de nombreux groupes ethniques d'agriculteurs, avec des langues et cultures spécifiques, peuplent les communes de Boukoumbé et de Cobly. Les communes de Banikoara et Kandi du département de l'Alibori sont principalement peuplées par les Bariba (agriculteurs) vivant dans des villages concentrés, les Peuhl (éleveurs) et les Gando (anciens esclaves des Bariba et des Peuhls) vivant dans des campements dispersés autour des villages Bariba.

L'économie est essentiellement agricole au niveau des quatre communes. L'agriculture est itinérante tant qu'il existe une possibilité d'accroître les superficies, même sur des collines. La forte adoption de la culture attelée dans les deux communes de l'Alibori explique le rythme très accéléré de défrichement actuel des terres.

Les agriculteurs des deux départements de l'Alibori pratiquent les cultures vivrières, avec le maïs en tête, suivi du sorgho, arachide, niébé, Mais le coton reste leur spécialité. La production fruitière et sylvicole s'insère progressivement avec l'installation de vergers de manguiers, d'anacardier, et des plantations de teck et d'eucalyptus.

Les cultures vivrières (sorgho, mil, maïs, riz, haricot, igname) sont les spéculations culturelles au niveau des deux communes de l'Atacora. A celles-ci s'ajoute la culture du coton qui prend de l'ampleur dans certaines localités.

L'élevage bovin est le plus important dans les deux communes de l'Alibori parce que d'une part, il constitue traditionnellement le mode de production des Peulhs et Gando, et d'autre part, depuis quelques décennies, les ethnies traditionnellement agricoles comme les Bariba, les Mokolé et les Dendi s'y adonnent suite à l'adoption de la culture attelée.

L'élevage de volailles et de petits ruminants est pratiqué par chaque ménage et les produits sont perçus comme une épargne garantie, dont on peut aisément disposer en cas de besoin d'argent.

En 2003, les taux d'équipement des départements de l'Alibori et de l'Atacora en infrastructures d'eau potable sont respectivement de 56% et 60%. Les taux de desserte sont respectivement de 45% et 48%. Ces chiffres situent les deux départements en tête des zones rurales du pays, juste derrière le département des Collines.

Le tableau 2 donne les valeurs de quelques indicateurs de développement pour le département et la place occupée par celui-ci parmi les 11 départements ruraux du pays.

Tableau 2. Indicateurs de développement de l'Alibori (PNUD 2003)

Indices (2002)	Valeur	Rang
Indicateur du développement humain (IDH)	0,455	5 ^{ème}
Taux d'alphabétisation des adultes	38,7	9 ^{ème}
Taux de scolarisation	30,2	10 ^{ème}
PIB/habitant (en PPA)	923,3	3 ^{ème}
Espérance de vie (an)	63,2	1 ^{er}

Tableau 3. Indicateurs de développement de l'Atacora (PNUD 2003)

Indices (2002)	Valeur	Rang
Indicateur du développement humain (IDH)	0,392	11 ^{ème}
Taux d'alphabétisation des adultes	31,1	10 ^{ème}
Taux de scolarisation	34,5	8 ^{ème}
PIB/habitant (en PPA)	774,9	8 ^{ème}
Espérance de vie (an)	55,8	2 ^{ème}

3.4. Autres acteurs dans la zone d'intervention du Projet

Les principaux acteurs publics et privés impliqués dans les secteurs de l'approvisionnement en eau et de l'assainissement dans les quatre communes se présentent comme suit.

- la Direction Générale de l'Hydraulique dont les interventions se sont déroulées à travers divers projets et programmes ;
- la SNV à travers le PAEPA (Projet d'Approvisionnement en Eau Potable et Assainissement dans le Nord du Bénin) ;
- le CARDER Atacora ;
- le Service Allemand de Développement (SAD) devenu plus tard DED
- des structures confessionnelles et des ONG internationales ;

- le tout récent Programme d'Appui au Développement du secteur Eau potable et Assainissement en milieu Rural dans les départements de l'Atacora et de la Donga, financé par la coopération belge dans le cadre de l'initiative nationale PADEAR.

3.5. Brève description du Projet

Le projet 'Hydraulique et Assainissement en Appui au Développement Intégré (HAADI)⁷' dans les départements de l'Atacora et de l'Alibori est cofinancé par le Fonds Belge de Survie et par les ONG PROTOS et SNV-Bénin. Il est mis en œuvre conjointement par ces deux ONG et par les 4 communes où il intervient.

Selon son cadre logique initial, le projet souhaite contribuer :

- à l'amélioration des conditions de vie des populations d'un nombre limité de communes dans le Nord du Bénin ;
- au renforcement des capacités organisationnelles au niveau des quartiers et hameaux et au niveau des autorités locales dans le processus de décentralisation ;
- au renforcement de la situation sociale, politique et économique des femmes par rapport à celle des hommes.

Ses principaux résultats attendus sont :

1. l'amélioration de l'accès à l'eau potable de façon durable ;
2. l'amélioration des comportements des populations en matière d'hygiène et d'assainissement ;
3. le renforcement des capacités des populations et des autorités locales en matière de maîtrise d'ouvrage ;
4. l'accroissement des pouvoirs des femmes dans la gestion du processus et des acquis du projet.

D'une durée de 5 ans, le Projet a été approuvé par la Coopération belge en date du 15 septembre 2000 et a débuté officiellement en novembre de la même année. Au moment de l'évaluation, il terminait sa quatrième année d'activité (77% de la période d'exécution se sont donc écoulés).

⁷ Le document de formulation remis à la DGCD utilise un autre intitulé : Hydraulique et Assainissement comme Appui au Développement Intégré. Le terme HAADI-Nord ne sera introduit qu'après l'approbation d'un projet similaire dans le sud du pays.

4. Diagnostic de l'évaluation

L'analyse porte successivement sur la préparation et la cohérence du projet, sur la pertinence de ses objectifs, sur l'efficacité des moyens utilisés, sur les performances du programme pour chacun des volets d'activités, sur l'impact des résultats atteints et sur leur viabilité.

4.1. Conception et cohérence

4.1.1. Origine du Projet

L'origine du Projet remonte à février 1997 et à l'évaluation de la troisième phase du programme d'hydraulique villageoise mené par la SNV-Bénin depuis 1982, avec l'appui budgétaire du Gouvernement des Pays-Bas, et à laquelle participait un cadre de PROTOS. Cette évaluation a mis en évidence l'existence de besoins résiduels non satisfaits en matière d'approvisionnement en eau et d'assainissement et permis d'apprécier la bonne collaboration entre les différents acteurs impliqués (communes, comités locaux de développement, équipes exécutives du programme) et la forte mobilisation des villageois autour de l'approvisionnement en eau.

Par ailleurs, PROTOS-Bénin souhaitait s'impliquer plus fortement dans les secteurs de l'eau et de l'assainissement, ses deux métiers de base, et pouvait solliciter les moyens financiers du Fonds Belge de Survie.

Sur base de ces constats, PROTOS, la SNV-Bénin et les acteurs locaux ont décidé de présenter ensemble une prolongation du programme d'hydraulique villageoise. Une mission de formulation a été organisée en avril-mai 1998 et le dossier qui en est résulté a été présenté pour financement à la Coopération belge en novembre 1998. Il ne sera finalement approuvé que près de deux ans plus tard (septembre 2000).

Durant ce laps de temps relativement long, le contexte institutionnel béninois et la stratégie d'intervention de la SNV-Bénin ont connu des modifications importantes qui affecteront fortement l'exécution du Projet HAADI et les résultats engrangés à ce jour.

4.1.2. Analyse du cadre conceptuel initial

4.1.2.1. Logique d'intervention

La conception du programme est globalement satisfaisante. Le dossier de financement a été élaboré selon le canevas alors en vigueur au FBS et est suffisamment précis et détaillé dans les informations fournies.

La logique d'intervention montre une bonne cohérence interne entre ses différents niveaux : activités – résultats, résultats – objectifs spécifiques (OS), OS – objectifs généraux (OG).

L'existence de 4 objectifs spécifiques est peu conforme aux recommandations généralement admises en matière de conception d'une intervention. Si l'OS lié à l'accroissement du pouvoir des femmes a judicieusement été intégré dans les 3 autres en début d'exécution, la coexistence de 3 axes partiellement imbriqués entre eux a constitué un handicap pour la mise en œuvre des activités et pour leur suivi.

La similitude de formulation entre les OG et les OS pose la question de la différenciation existant entre les deux niveaux. En faisant référence aux deux secteurs d'intervention, le premier OG (*amélioration*

des conditions de vie des populations d'un nombre limité de communes dans le Nord du Bénin par l'approvisionnement en eau potable et par l'amélioration de la situation sanitaire) paraît inutilement exclusif car la contribution forcément inévitable d'un tel programme sur la vie économique locale (surtout à travers le volet hydraulique) aurait mérité de figurer parmi les OG.

La formulation de l'OS4 (*accroissement des pouvoirs des femmes dans la gestion du processus et des acquis du projet*) rend difficile l'appréciation de la portée exacte du résultat à atteindre. Elle laisse aussi sous-entendre une approche féministe, compréhensible compte tenu du militantisme historique de la SNV mais quelque peu irritante, voire conflictuelle vis-à-vis des hommes. Sa suppression et son intégration dans les autres OS ont heureusement coïncidé avec l'adoption d'une approche basée sur l'équité hommes/femmes que l'OG3 (*renforcement de la situation sociale, politique et économique des femmes par rapport à celle des hommes*) laissait d'ailleurs mieux apparaître.

Le résultat 3.3 concernant le renforcement des capacités des autorités locales donne l'impression qu'il ne s'adresse qu'à Kandy et à Coby alors que le programme prévoyait de travailler rapidement avec 3 puis 4 communes, toutes concernées. Il en va de même du résultat 4.4 concernant l'implication des femmes.

L'harmonisation entre les approches des intervenants dans les secteurs de l'eau et de assainissement (résultat 3.4) n'est pas une cause menant à l'OS3 sur renforcement des capacités des communes mais plutôt une conséquence de celui-ci (inversion dans l'arbre des problèmes). Il s'agit donc plutôt d'un objectif global auquel le projet pourrait contribuer ou, mieux, d'un indicateur du degré d'appropriation de la maîtrise d'ouvrage par les communes.

Enfin, les données chiffrées contenues dans la formulation des résultats auraient pu se retrouver au niveau des indicateurs mais avaient le mérite de quantifier le niveau à atteindre. Ces précisions seront perdues presque totalement au moment de la révision du cadre logique.

4.1.2.2. Indicateurs et sources de vérification

Le document de projet ne fournit pas d'indicateurs objectivement vérifiables (IOV) pour les différents niveaux du cadre logique au terme de *l'intervention*. Certaines informations s'apparentant à des IOV sont toutefois disponibles au niveau des résultats en ce qui concerne le nombre d'ouvrages hydrauliques et le nombre de hameaux concernés par chaque résultat. Il en va de même au niveau de la description des sous-résultats intermédiaires de l'année 1.

Le dossier prévoit que la sélection d'IOV intermédiaires et pour toute la durée de l'action *fasse* partie des tâches à réaliser en cours de première année. Cette option est pragmatique, l'expérience ayant montré qu'il est préférable d'attendre le démarrage réel d'une intervention pour mettre en place des outils de suivi adaptés au contexte dans lequel se réalise l'exécution, *lequel* peut être *significativement* différent de celui de la formulation. Cette option est même indispensable si le projet envisage d'y impliquer les bénéficiaires. Le dossier donne à penser que ce n'était pas forcément le cas (il considère ce travail comme relevant de la gestion interne du projet), ce qui dénoterait avec l'approche de renforcement des capacités locales préconisée.

Le dossier ne mentionne pas les sources de vérification prévues ou à prévoir.

4.1.2.3. Hypothèses et facteurs de risque

Le dossier ne contient pas de chapitre spécifique concernant les hypothèses entourant l'exécution du programme et les cadres logiques fournis en annexe ne disposent pas de la colonne ad hoc. Des éléments d'information concernant les mesures envisagées pour limiter les facteurs de risque (surtout

technique et socioculturel, pour le volet hydraulique) sont toutefois présentés, en particulier dans le chapitre traitant de la viabilité potentielle du projet.

Plusieurs facteurs ont pourtant été sous-estimés, voire oubliés. L'inertie des populations au changement comportemental en matière d'hygiène était prévisible compte tenu de la relative facilité à trouver un coin d'aisance dans la nature vu la faible densité de population de l'essentiel de la zone d'intervention.

Le dossier mentionne les incertitudes liées à la mise en place de la décentralisation mais sans réellement envisager que cela puisse compromettre le déroulement du programme. Les perturbations **associées** au changement de tutelle (sous-préfecture vers commune) étaient pourtant prévisibles mais le programme n'avait pas prévu de stratégie pour pallier le vide décisionnel qui en résulterait inévitablement. De même, la contradiction entre les lois communales et le montage du projet en matière de maîtrise d'ouvrage était évidente, puisque la loi n'envisage nullement l'obligation de délégation de celle-ci aux populations.

Un autre risque non appréhendé concerne plus particulièrement le résultat 3.4 déjà mentionné. C'était faire fi d'une réalité de la coopération internationale où les différents projets sont soumis à des procédures répondant aux exigences du bailleur et non pas à celles du terrain. En outre, l'absence de moyens prévus spécifiquement pour atteindre ce résultat ne pouvait que conduire à un échec.

La mission s'explique encore plus difficilement pourquoi les importants changements stratégiques dans la fonction et la manière de travailler de la SNV-Bénin, déjà en préparation au moment de la formulation du projet HAADI, sont complètement occultés **par le dossier de financement**. Il est évidemment normal qu'une institution comme la SNV-Bénin évolue mais il eut été plus correct d'en tenir compte dès la conception du programme, soit en prévoyant que la stratégie d'intervention allait se modifier en cours d'exécution et en adaptant les moyens en conséquence, soit en intégrant directement la SNV dans son nouveau rôle de prestataire facilitateur et en lui trouvant un remplaçant pour la maîtrise d'œuvre. Il est vrai que cette dernière option aurait conduit la SNV à avoir une position schizophrénique auprès de ses partenaires communaux, suivant le programme concerné. Il n'en reste pas moins que ce changement a entraîné près d'une année de flottement dans les prestations du personnel qui a significativement affecté le rythme de réalisation des travaux et la qualité de l'appui fourni.

4.1.2.4. Dispositif institutionnel

Le montage institutionnel proposé initialement reproduit le schéma utilisé par le Projet d'Approvisionnement en Eau Potable et d'Assainissement (PAEPA) auquel HAADI succède et dont l'évaluation avait confirmé le bon fonctionnement : les sous-préfectures⁸ puis les communes comme maître d'ouvrage, les communautés bénéficiaires comme maître d'ouvrage délégué pour la réalisation des infrastructures, la SNV comme maître d'œuvre général et appui-conseil à travers le 'Programme d'Appui au Développement' (PADE), devenu par la suite 'Programme d'Appui au Développement Institutionnel des futures Communes' (PADIC) qu'elle exécute dans les communes concernées, la maîtrise d'œuvre des réalisations étant sous-traitées à des entreprises et autres exécutants privés locaux sur base d'appels d'offres.

PROTOS venait chapeauter l'ensemble comme représentant légal du principal bailleur et, à ce titre, chargé essentiellement du contrôle de qualité, du suivi permanent et de la gestion financière et comptable. Parallèlement, un comité de gestion de l'action, appelé par la suite comité de pilotage,

⁸ Ou la circonscription urbaine dans le cas de Kandi.

était chargé d'apprécier et d'approuver les plans d'action annuels et les rapports des communes, de conseiller les équipes exécutives et d'orienter les acteurs du programme pour une meilleure atteinte des objectifs.

Ces dispositions reposant sur une expérience largement positive (programmes PAEPA et PADIC mis en place par la SNV) sont rationnelles et reflètent le contexte de 1998-99. Elles sont aussi en conformité avec les attributions de compétences prévues par les lois communales, à l'exception déjà signalée du caractère systématique de la délégation de la maîtrise d'ouvrage aux populations. Aucun autre projet impliqué dans l'approvisionnement en eau et dans l'assainissement ne va aussi loin dans l'application de ces textes légaux.

L'existence d'un comité de pilotage, sa composition et ses attributions **constituent** un plus évident **pour le** programme en terme d'échange d'expériences entre les communes, d'harmonisation des activités, de capitalisation et de diffusion de l'expérience acquise.

Par contre, l'éventuelle plus-value de PROTOS jouant uniquement un rôle de représentant légal n'est pas démontrée et ne convainc pas la mission compte tenu des faibles moyens humains prévus à cet effet. Les changements opérés en cours de projet donneront beaucoup plus de consistance à ce rôle.

4.1.2.5. Stratégie

Les principaux axes stratégiques retenus correspondent à ceux du programme PAEPA :

- rôle décisionnel confié aux groupes cibles pour autant que les actions proposées restent conformes aux objectifs **de l'intervention** ;
- maîtrise d'ouvrage assurée par les communes et les communautés bénéficiaires ;
- implication active et équitable des différentes couches de la population, facilitée par une attention particulière au renforcement de la position de la femme, en particulier dans ses besoins stratégiques au sein de la communauté et du ménage ;
- renforcement des capacités locales au niveau communal et communautaire se traduisant par un accompagnement tout au long du cycle de projet des actions mises en œuvre ;
- approche intégrant l'eau, l'hygiène et l'assainissement comme les différentes facettes d'une seule et même problématique ;
- implication de tous les acteurs concernés, sans oublier les services techniques ;
- mise sur pied de circuits d'entretien dit de deuxième degré (artisans réparateurs, réseaux de pièces de rechange) ;
- intégration du programme dans le plan de développement communal établi dans le cadre des PADIC ;
- cycle d'intervention d'environ 2 années au niveau communautaire et de 5 années au niveau communal.

Cette stratégie se traduit par l'existence de deux composantes parallèles et complémentaires : l'animation et le technique.

Ces principes stratégiques constituent une garantie sérieuse d'efficacité du travail à venir.

4.1.2.6. Moyens et coûts

Le manque de temps n'a pas permis une analyse détaillée de ces aspects.

L'octroi d'une enveloppe financière importante pour un programme ONG et la souplesse que celle-ci lui apporte constituent des avantages précieux offerts par le FBS.

L'utilisation d'un coût unitaire fixe pour les infrastructures pour un projet de 5 ans dans un contexte relativement inflationniste présentait un risque de sous-estimation du budget des investissements qui s'est d'autant plus concrétisé que le projet a tardé à démarrer et que les prix des matériaux de construction ont été poussés à la hausse par des facteurs interne (forte demande dans le pays) et externe (hausse des produits pétroliers) dont seul le dernier n'était pas prévisible.

Le budget consacré aux études est également sous-estimé eu égard aux objectifs ambitieux assignés à celles-ci.

Aucun budget particulier n'était prévu pour prendre en charge les frais de suivi interne ni ceux liés aux réunions du comité de pilotage.

Enfin, la répartition interannuelle uniforme des dépenses de construction (mais aussi de personnel et de fonctionnement) ne correspond pas au rythme d'exécution souhaitable d'un projet, où d'une part, une phase de démarrage sans construction est souvent nécessaire (même si le projet ne part pas de rien comme dans ce cas-ci) et même indispensable vu l'approche en matière de maîtrise d'ouvrage et où, d'autre part, la dernière tranche doit surtout servir à asseoir la viabilité des ouvrages existants et non pas construire des ouvrages qui ne bénéficieront pas d'un temps de suivi suffisant.

4.2. Pertinence

4.2.1. Pertinence de l'analyse posée, des objectifs et des résultats attendus

La problématique décrite dans le dossier de financement reflète bien la réalité locale de 1998 et reste globalement valide actuellement.

Les résultats attendus en matière d'infrastructures et de formation contribueront certainement, s'ils sont atteints, à améliorer les conditions de vie des populations des 4 communes concernées. Le renforcement des capacités de maîtrise d'ouvrage de l'administration locale et des comités villageois concourra au processus de démocratisation et de décentralisation ainsi qu'au renforcement de la société civile. L'approche genre va dans le même sens.

Cette pertinence générale lui vaut le soutien des autorités locales et un accueil favorable des populations concernées.

4.2.1.1. Par rapport à la zone d'intervention

La pertinence du choix des départements de l'Atacora et de l'Alibori comme zone d'intervention était réelle en 1998. L'approvisionnement des communautés rurales en eau potable et la promotion de l'hygiène et l'assainissement font partie des besoins fondamentaux dont la non-satisfaction influe sur l'indice de pauvreté non monétaire et ces deux départements présentent les incidences les plus élevées en terme de pauvreté non monétaire, à savoir respectivement 53% et 54% des ménages

ruraux, selon les résultats de l'étude sur les conditions de vie des ménages ruraux (ECVR) de 1994-1995.

Au sein de ces départements, la sélection des 4 communes bénéficiaires ne s'est pas faite sur base des critères directement liés aux thématiques de travail (taux de couverture en infrastructures hydrauliques et sanitaires). D'autres communes (comme Karimama dans l'Alibori ou Kérou dans l'Atacora) **présentaient** des besoins plus criants que celles retenues.

Le choix se justifie par contre pleinement sur base historique et par la synergie recherchée avec l'expérience acquise, les activités et les moyens des programmes PADE puis PADIC que la SNV mettait en place dans ces 4 communes.

4.2.1.2. Par rapport aux besoins et aux principales préoccupations des populations locales

Le Programme poursuit des objectifs qui répondaient à des besoins réels au moment de sa conception et qui y répondent toujours actuellement.

La thématique de l'eau potable figure au premier rang des priorités des autorités communales et des populations, toutes catégories sociales confondues.

La situation est moins tranchée pour les thématiques de l'hygiène et de l'assainissement. Les groupes bénéficiaires sont relativement conscients des risques liés à de mauvaises conditions sanitaires mais agir sur celles-ci ne fait pas partie de leurs priorités. Un changement comportemental est toutefois perceptible dans les zones d'habitat concentré, agglomérations rurales ou quartiers de la ville de Kandi. Les autorités communales perçoivent mieux l'importance de ces deux thématiques mais leur accordent également une priorité moindre qu'à l'eau ; certaines communes ont aussi tendance à réduire l'assainissement au seul contrôle des excréta humains.

Le souci du Programme pour le renforcement des capacités de gestion et de la maîtrise locale du développement répond à une demande réelle des 4 administrations communales. Parmi la population, la demande semble généralement moins explicite : tous les villages visités ont apprécié la démarche mais deux seulement ont exprimé le souhait que les futurs projets fonctionnent en leur déléguant la maîtrise d'ouvrage.

Les efforts du programme en faveur d'une plus grande équité entre les genres répondent à une nécessité évidente mais qui n'est pas encore spontanément reconnue et partagée par les populations et, en particulier les hommes. Ce constat, qui dépasse évidemment le seul contexte béninois, est particulièrement marqué dans certaines communautés de l'Alibori.

4.2.1.3. Par rapport à la politique du Gouvernement

Le Projet est en accord avec les politiques nationales en matière d'approvisionnement en eau potable, d'hygiène et d'assainissement puisqu'il intervient essentiellement en milieu rural et suit les principes fondamentaux de la stratégie PADEAR adoptée par l'Etat béninois et ses partenaires en 1992.

Par contre, les actions menées en matière d'hygiène et d'assainissement (promotion des latrines publiques) ont quelques retards par rapport à l'évolution de la politique nationale reprise dans le Programme National de promotion de l'Hygiène et Assainissement qui vient d'être adopté.

Par son objectif de renforcement équitable des capacités des populations et des autorités locales en matière de maîtrise d'ouvrage, le projet HAADI-Nord fait l'option de mener le rôle de pionnier dans la prise en compte du nouveau contexte de la décentralisation dans les 3 secteurs concernés.

4.2.1.4. Par rapport aux objectifs du Fonds Belge de Survie

Le programme HAADI s'inscrit bien dans la mission générale et le cadre d'intervention du FBS. Il touche directement à l'amélioration de l'infrastructure de base en matière d'eau potable, l'un des 4 axes thématiques envisagés pour contribuer à une meilleure sécurité alimentaire. La fourniture d'eau a en outre un impact indirect sur la production animale et maraîchère, autre axe privilégié par le FBS. Il en est de même du renforcement des capacités institutionnelles des autorités nationales et locales et des communautés bénéficiaires.

La population cible du programme vit essentiellement en milieu rural où se concentrent les plus grands indices de pauvreté du pays, cible privilégiée du FBS. Toutefois, il est notoire que le département de l'Alibori figure dans les zones rurales les plus riches du Bénin (la pauvreté monétaire y touche 21,6% des ménages contre une moyenne nationale supérieure à 30%). De même, bien qu'il soit difficile de disposer des données désagrégées sur les indicateurs de pauvreté à l'échelle des communes, il est manifeste que celles de Banikoara et de Kandi, grands producteurs de coton, ont des revenus moyens nettement supérieurs à d'autres communes du département (comme Karimama ou Malanville).

4.3. Mise en œuvre et efficience

4.3.1. Organisation et gestion du programme

4.3.1.1. Montage institutionnel

Le projet HAADI-Nord a fonctionné correctement selon le schéma institutionnel imaginé lors de sa conception durant près de deux ans :

- le comité de pilotage, comme instance supérieure,
- PROTOS comme représentant du bailleur,
- la SNV comme maître d'œuvre de l'intervention à travers les programmes PADIC,
- les futures communes comme maître d'ouvrage des infrastructures,
- les communautés comme maître d'ouvrage délégué à travers les comités de travaux et de gestion qu'elles ont mis en place.

Ce schéma a été mis à mal par la mise en application de la réforme stratégique de la SNV qui a choisi de ne plus s'impliquer dans la mise en œuvre des actions et de s'orienter vers la fourniture d'appuis et de conseils pour et à la demande d'organisation de second niveau (ou niveau méso) comme les administrations locales, les ONG ou les organisations paysannes faïtières.

Ce changement, en discussion dès 1998 au niveau des instances dirigeantes de l'institution néerlandaise et plus largement à partir de l'an 2000, a bouleversé fortement l'exécution du programme. Au niveau institutionnel, il a conduit à :

- l'engagement d'ONG pour prendre en charge l'intermédiation sociale autrefois réalisée par les animateurs du PADIC,
- l'implication de PROTOS dans les activités de suivi et d'appui aux partenaires locaux et aux ONG,
- la concentration de la SNV sur l'assistance aux communes en matière de maîtrise d'ouvrage et aux ONG pour leur fonction d'intermédiation sociale ainsi que dans la rédaction des rapports par commune.

Ce schéma n'est pas aussi performant que le précédent parce que le partage des responsabilités en matière d'appui entre PROTOS et la SNV reste imprécis, malgré les efforts de concertation et de systématisation des tâches entrepris.

4.3.1.2. Ressources humaines

L'équipe permanente du Projet se compose :

- de 4 équivalents temps plein (cadres béninois de niveau supérieur) d'assistance technique de la SNV ; ce personnel se répartit entre un assistant technique 'construction' à plein temps par département appuyant les deux communes du département où ils sont basés et 4 cadres responsable de l'animation à mi-temps dans chaque commune ; le programme initial prévoyait 1 équivalent temps plein en animation par commune (soit 4) ;
- d'un (1) assistant technique déployé par PROTOS sur HAADI-Nord depuis avril 2004 dans le cadre de la révision de l'accord liant PROTOS à SNV-Bénin suite à la modification de l'accord de coopération en août 2003 ;
- d'un binôme mixte d'animateurs par commune mis à disposition par 3 ONG locales pour effectuer l'animation de terrain (6 équivalents temps plein) ;
- de 2 chauffeurs SNV auxquels est venu s'ajouter le chauffeur de PROTOS à partir d'avril 2004.

Les principaux appuis ponctuels concernent :

- le comptable de PROTOS qui effectue des missions d'appui aux communes en matière de gestion administrative ;
- les chargés de programme dans les bureaux de la SNV à Natitingou et à Kandi ;
- les prestataires (bureaux d'études qui réalisent des études prévues dans le cadre du projet ;
- 2 chauffeurs additionnels payés par la SNV ;
- des interventions pointues de cadres supérieurs de la SNV basés à Cotonou.

4.3.1.3. Éléments d'efficience générale

Le programme a fonctionné de manière satisfaisante durant la première tranche et jusqu'au lancement du processus électoral. La phase d'installation des élus communaux a entraîné une quasi paralysie des activités vu l'absence ou l'indisponibilité des maîtres d'ouvrage.

Par la suite, le changement des attributions et des modalités de travail de la SNV en cours d'exécution du programme a demandé un temps d'adaptation pendant lequel le rythme de réalisation des activités a à nouveau été affecté.

PROTOS a mis plus de 6 mois pour assurer la relève des tâches indispensables autrefois assurées par la SNV. Sans doute aurait-il été préférable qu'un intérim soit assuré par le personnel de la SNV.

Avec la présence de PROTOS aux côtés de la SNV sur le terrain, il apparaît des situations entraînant de conflits d'attributions dus au fait que la répartition des rôles de chaque intervenant n'est ni claire ni intériorisée par tous. Il en résulte nettement une duplication ou un chevauchement de moyens en matière d'appui à la maîtrise d'ouvrage et de suivi des constructions et, au contraire, l'absence ou l'insuffisance d'encadrement des tâches assumées par les ONG.

Les appuis des cadres nationaux de la SNV (mais aussi de PROTOS) ne font l'objet d'aucun rapport à destination du programme. Leur contribution est donc difficilement appréhendable.

La stratégie initiale du projet prévoyait de démarrer dans 2 communes et d'étendre progressivement les activités à 3 puis 4 communes. Cette option **opportune** aurait permis de disposer d'une expérience pilote au moment d'étendre la portée du programme que le comité de pilotage, pour des **raisons** politiques compréhensibles, n'a pas jugé bon de conserver⁹. La mission estime même qu'il aurait été préférable de travailler sur 2 communes (idéalement du même département) durant la moitié du programme puis sur les 2 autres, en assurant une période de glissement durant la troisième tranche et en maintenant les échanges d'expérience au niveau communal car cela aurait permis de concentrer les moyens humains et matériels sur une aire d'intervention limitée.

Des retards dans la mise à disposition des fonds ont été observés à tous les niveaux, depuis la DGCD jusqu'aux acteurs de terrain.

4.3.1.4. Eléments d'efficience des ressources humaines du projet

Globalement, le personnel affecté au projet (toutes organisations confondues) est motivé, compétent et assidu au travail.

Le personnel actuellement déployé par SNV **est sensé** assurer l'appui-conseil en maîtrise d'ouvrage au niveau des Mairies et en formation au niveau des ONG.

L'appui aux mairies semble satisfaire les principaux intéressés mais la mission s'est rendue compte que le niveau d'assimilation de leur rôle de maître d'ouvrage varie fortement d'une commune à l'autre. Les difficultés observées seraient peut-être moins grandes si le personnel affecté à l'appui (et en particulier le technicien en construction de l'Atacora) prestait la totalité de son temps de travail pour le programme HAADI.

L'équipe d'évaluation a pu se rendre compte que le suivi accompagnement des ONG dans leurs activités et dans le rapportage n'a pas été à la hauteur des besoins **de ces** structures d'intermédiation **dont la création est récente**. L'absence d'indicateurs de suivi appropriés et en cours d'utilisation par les animateurs d'ONG est aussi l'une des faiblesses de l'organisation du travail de la SNV.

Depuis avril 2004, PROTOS a mis un cadre supérieur expérimenté en permanence sur le projet HAADI-Nord. Sa mission est de suppléer aux activités d'appui que la SNV-Bénin n'est plus habilitée à mener depuis son option de se mettre en appui-conseil. Seul sur quatre communes situées dans deux départements **non contigus**, il doit consacrer plus d'une demi-journée pour se rendre d'un département à l'autre. Les longues distances qui séparent les villages/localités d'intervention du projet au niveau des communes ne lui rendent pas la tâche aisée. Et il est sensé effectuer le travail auparavant confié à deux personnes.

Le personnel des ONG en activité sur le projet HAADI-Nord fait preuve d'engagement dans leur activité. Toutefois, on note quelques diversités dans la qualité des prestations d'une ONG à l'autre. **Quelques** formations prévues pour le renforcement des capacités des membres de l'équipe d'intermédiation sociale n'ont pas été réalisées.

⁹ Il est vrai que, le démarrage du projet ayant pris deux ans après la phase de conception, les deux communes devant s'intégrer en cours d'exécution (Boukombé et Banikoara) avaient eu le temps de démarrer et de développer leur programme PADIC.

4.3.1.5. Efficiences des autres acteurs

Le comité de pilotage présidé par le ministère de tutelle (Ministère du Plan) réunit maintenant les maires (qui remplacent les sous-préfets) des 4 communes, les services techniques déconcentrés SDH et SHAB des départements de l'Alibori et de l'Atacora (à la place des services régionaux), les préfectures de l'Alibori et de l'Atacora, SNV et PROTOS.

Le comité de pilotage s'est peu réuni depuis l'installation des élus locaux et est en léthargie complète depuis un an, ce qui prive le projet de ce cadre d'apprentissage, d'échanges (en matière de maîtrise d'ouvrage, de plans de développement locaux, etc.), de conseils, de collaboration et d'émulation entre les communes dont l'intérêt est évident.

Au moment des ex-sous-préfectures, les communes assurent la maîtrise d'ouvrage à travers un comité local de pilotage de projet (CLP): depuis l'effectivité de la décentralisation (2003), elles le font en la personne du Maire et de son équipe.

Les mairies sont assez engagées dans le processus. Les membres des comités de maîtrise d'ouvrage des ex-sous-préfectures sont partis avec l'expérience acquise au bout de plus de dix huit mois. Au niveau de l'une des quatre communes, la mémoire de l'époque précédente est demeurée du fait que le Sous-préfet, président du comité de maîtrise d'ouvrage, a impliqué le chef du bureau des affaires administratives et financières qui est toujours au service de la mairie. Afin d'éviter un éternel recommencement du processus de renforcement des capacités des équipes au niveau des Mairies et pour mieux valoriser les expériences antérieures, il est souhaitable que les responsables de services techniques des Mairies soient également pris en compte dans les formations et activités de renforcement des capacités comme le souhaitent les Maires. Dans ce cadre, de légers réaménagements budgétaires sont nécessaires. Comme déjà relevé, la période qui a précédé les élections communales de décembre 2002 à l'entrée en fonction effective des élus, a été une période sans activité de réalisation du projet, du fait de la non opérationnalité du maître d'ouvrage.

Les comités mis en place par les bénéficiaires à la base constituent le dernier maillon du montage institutionnel. Leur efficacité est appréciée au niveau des volets.

Les bureaux d'études (BE) impliqués dans la réalisation des ouvrages assurent leur mission de façon satisfaisante. Leurs activités se trouvent renforcées par les COT qui dans leur rôle de maîtrise d'ouvrage délégué participent aussi au contrôle du chantier, surtout en ce qui concerne l'ouvrage puits moderne.

L'activité des entreprises et tâcherons impliqués dans les réalisations physiques est appréciée différemment suivant le type d'ouvrage. Pour l'ouvrage "puits moderne" qui, à lui seul, représente plus de 80% des infrastructures prévues, le Projet a été contraint à des retards dans la mise en œuvre du fait des entreprises. L'absence d'entreprises locales (implantées au niveau des communes) en règle avec le fisc béninois a contraint le Projet à recourir aux entreprises situées à Natitingou (ce qui est encore acceptable) et à Parakou (à 300 km de Kandi). Les entreprises et tâcherons ont du mal à respecter le planning d'activités retenu et il y a le problème lié au mauvais cadrage de la période d'exécution des marchés de réalisation qui intègre la saison pluvieuse, ce qui oblige les entreprises à solliciter de longues périodes d'arrêt des travaux.

4.3.1.6. Procédures comptables et administratives

Juste quelques observations.

Les collaborations font l'objet de contrat (PROTOS-SNV, communes-ONG, etc.). Ces documents semblent adéquats.

PROTOS a mis à disposition de ses partenaires un code de financement. On peut regretter que ce document ne soit pas issu d'une discussion partagée entre les partenaires.

Les méthodes de travail qui devraient caractériser la fonction d'appui et de renforcement d'une ONG comme PROTOS se heurtent parfois à son rôle de représentant de bailleur de fonds.

Le compte central du projet est domicilié au Trésor public à Cotonou. Chaque maître d'ouvrage (commune) dispose d'un compte qui est approvisionné (approvisionnement initial) à partir du compte central sur ordre de PROTOS. Le réapprovisionnement des comptes des communes destinés surtout au financement des dépenses relatives au paiement des entrepreneurs et autres prestataires (ONG d'intermédiation sociale par exemple) se fait à hauteur des dépenses justifiées et sur demande de la Mairie. La plus grande difficulté d'après les élus est la durée trop longue pour l'obtention des avis de non-objection des opérations (signature de contrat, paiement des entreprises, conclusion d'avenant) à délivrer par le responsable de PROTOS-Bénin résidant à Cotonou.

L'absence de banque dans les communes et de représentation du Trésor public dans l'Alibori constitue un facteur de retard et de risque important.

4.3.1.7. Moyens et coûts

La mission ne disposait pas de suffisamment de temps pour un examen approfondi des moyens mobilisés et des coûts engagés par le projet et les termes de référence n'insistent pas d'ailleurs sur ces aspects. Les observations se limiteront à une brève description de l'exécution budgétaire du programme et à quelques observations.

Les fonds disponibles pour l'exécution du Projet atteignent 1.882.663,27 euros apportés à 85% par une subvention du Fonds Belge de Survie et à 15% par une contribution de l'ONG demandeur (PROTOS et SNV). La subvention du gouvernement belge a été accordée pour 60 mois à partir du 15 septembre 2000 mais avec une certaine flexibilité dans la durée maximale admissible.

A ce montant s'ajoutent une contribution (sous forme de valorisation) additionnelle de la SNV estimée à 194.296 euros et un apport local en espèce et sous forme de valorisation d'environ 110.098 euros. Ces deux contributions ne seront pas prises en considération dans l'analyse ci-dessous.

Les fonds ont été mobilisés de la manière suivante :

- le budget du plan d'action de l'année 1 s'élevait à 335.757 EUR pour les dépenses au Bénin et 40.429 EUR pour les frais engagés en Belgique ; la période d'exécution prévue pour 12 mois a été prolongée jusqu'au 31 décembre 2001, soit environ deux mois supplémentaires si on se réfère à la date de démarrage des activités au Bénin ; à cette date subsistait un reliquat d'environ 46.000 EUR qui a été reporté sur la tranche 2 ;
- le budget prévisionnel en année 2 (couvrant l'année 2002) atteignait 397.033 EUR pour le Bénin et 35.472 EUR pour la Belgique ; la période d'engagement a finalement couru jusqu'en septembre 2003 (21 mois) et a laissé un reliquat d'environ 62.000 EUR pour la tranche suivante ;

- la tranche 3 dispose d'un budget de 400.264 EUR pour les opérations au Bénin et d'une somme d'environ 35.000 EUR¹⁰ pour celles en Belgique et est toujours en cours.

Le taux d'exécution budgétaire au 31 août 2004¹¹ n'atteint pas 50% du budget total disponible alors que le projet en est au ¼ de son temps d'exécution. Même en incluant les décaissements non encore justifiés par les prestataires, la sous-utilisation reste importante et reflète la lenteur dans le développement des activités au cours des années 2002 et 2003 qui correspondent essentiellement à la tranche 2.

L'analyse des dépenses de cette tranche 2 montre en outre de grands écarts entre les taux d'exécution des différentes rubriques du budget, notamment :

- un dépassement budgétaire atteignant **39% pour le personnel et 29%** pour l'entretien des bureaux de la SNV;
- par contre, le **budget de formation** pour les bénéficiaires n'ont été consommées qu'à 79% (et à seulement 46% pour les comités de gestion); **les dépenses engagées** pour les infrastructures représentent 81% du total budgété; **les dépenses de carburant atteignent 85% des prévisions.**;

La mission ne veut pas entrer dans la logique de décaissement qui confère un rôle d'indicateur de performance au niveau de dépenses engagées, souvent au détriment de ce qui devrait être les principaux objectifs de toute intervention : la qualité et la pérennité des actions entreprises. Néanmoins, il n'est pas possible d'atteindre des résultats sans engager des moyens¹² et, en particulier, ceux destinés au terrain (infrastructures, formations, déplacements pour l'accompagnement). L'explosion des frais fixes révélés par les chiffres ci-dessus montre clairement que le Projet est restée en stand-by ou au ralenti pendant une bonne partie des 21 mois qu'a duré une seconde tranche (prévue pour 12 mois).

La SNV (et PROTOS) reconnaît ces faits dus à trois facteurs principaux :

- le manque d'interlocuteur au niveau communal depuis la période préélectorale (relative démobilisation des sous-préfets qui ne pouvaient s'y présenter) jusqu'à l'installation des élus locaux, un vide qui a duré près d'une année ;
- la réforme stratégique de la SNV ;
- et, indirectement, les problèmes de financement encourus par le PADIC suite à la révision des rôles entre l'Ambassade des Pays-Bas et le Centre Béninois pour le Développement Durable dont ce projet dépendait.

La présence d'autres programmes de la SNV dans les mêmes communes entraîne certainement des synergies intéressantes ; elle conduit aussi à un manque de transparence dans l'utilisation des moyens (spécialement humains) fournis par chaque programme. **Dans le cas du conseiller en construction de l'Attacora**, il apparaît clairement qu'il assume d'autres tâches en dehors de HAADI dont la durée dépasse largement les heures supplémentaires prestées.

Les moyens mis pour satisfaire les besoins en matière de mobilisation sociale et de formation des communautés sont insuffisants pour la phase suivant la réception provisoire des ouvrages.

¹⁰ La mission ne dispose de la partie budgétaire belge (coûts indirects) pour la tranche 3. Les autres chiffres cités sont d'ailleurs à prendre avec précaution car il y a des différences suivant les documents fournis (y compris pour le budget total).

¹¹ Il s'agit des dépenses justifiées au Bénin; les dépenses belges de la tranche 3 ne sont comprises.

¹² En postulant que l'estimation s'est faite dans un souci d'efficacité budgétaire.

4.3.1.8. Suivi interne et rapportage

Le système de suivi souffre de nombreuses faiblesses :

- ses objectifs ne sont pas clairement définis ;
- les indicateurs sont identifiés et quantifiés pour le volet 'eau' mais non utilisés;
- les IOV sont identifiés mais non quantifiés ni utilisés pour le volet H&A ;
- les IOV n'existent pas pour le volet 'maîtrise d'ouvrage' ;
- plusieurs IOV ne sont pas mesurables et il y a trop de variables à suivre ;
- le rapportage n'est pas efficient (non harmonisé, incomplet, ...);
- la quantification des résultats est partielle.

Diverses études prévues ont été réalisées pour disposer de données initiales et actuelles mais les informations obtenues ne sont pas facilement exploitables :

- l'étude sur la perception en matière de H&A a été réalisée vraiment tardivement et n'a pas encore pu être exploitée ; en outre, elles apportent des informations intéressantes mais peu ciblées pour être traduites en action concrète (que faire ? comment le faire ?) ;
- les études de base ne donnent pas les valeurs initiales des IOV, même celles réalisées récemment ;
- l'étude d'impact sur la sécurité alimentaire n'est pas exploitable car elle attribue tous les changements à l'installation du point d'eau sans apprécier les éventuels autres facteurs d'influence (hausse des prix du coton, présence d'autres projets, ...) ; elle compare une situation avant projet (mesurée alors que le projet avait déjà démarré) avec une situation après projet alors qu'il faudrait comparer la situation actuelle avec ce qu'elle aurait été si le projet n'était pas intervenu.

Le même constat de faiblesse en matière de S&E faisait partie des quelques aspects négatifs dégagés par l'évaluation du programme PAEPA. Il semble donc que le sujet mérite un appui externe spécialisé.

4.3.1.9. Capitalisation

Il y a encore peu d'efforts en la matière alors que l'expérience est originale et intéressante à plus d'un titre. La coordination régionale de PROTOS vient de finaliser un document qui servira de support à une présentation que le coordinateur doit faire prochainement devant les acteurs institutionnels du secteur de l'eau au niveau de Cotonou.

4.3.2. Efficience en matière d'approvisionnement en eau

Les études sur les taux de couverture en infrastructures hydrauliques ont été réalisées au niveau des quatre communes concernées par l'action HAADI, mais avec un peu de retard. Il ressort une différence de qualité assez nette entre les rapports de l'étude réalisée sur la commune de Kandi en 2001 par l'ONG ADEDU-SOBINU et celle réalisée sur la commune de Banikoara en 2002 par l'ONG Bien-être Bénin. La forte implication des membres des services départementaux de l'hydraulique de l'Alibori dans la réalisation de la seconde étude dont la qualité nettement supérieure est-elle pour quelque chose ?

Par ailleurs, il faut regretter la non implication des services hydrauliques dans l'élaboration des termes de référence pour ces études.

A noter qu'une étude similaire a été réalisée par la Direction Générale de l'Hydraulique dans tout le pays y compris les quatre communes de HAADI-Nord au cours de l'année 2004 sans qu'aucun profit ne soit tiré des 4 études préalablement réalisées par le Projet. Ce gaspillage traduit autant les problèmes de communication au sein du SDH dus à la rotation importante du personnel que le manque de concertation entre le SDH et le Projet.

Globalement le taux de fonctionnalité des ouvrages d'approvisionnement en eau potable visités est satisfaisant. Toutefois, il faut citer le cas du puits moderne de Dinabodé, dans la commune de Boukoumbé, dont l'état déplorable d'entretien et de gestion est révélateur d'une mauvaise organisation sociale. Plus globalement, il est préoccupant qu'aucun effort de renforcement des capacités des communes dans le suivi des ouvrages n'est perceptible, alors que le Projet tend vers son terme. De l'élaboration d'une stratégie souple de suivi des ouvrages dépend pourtant largement leur viabilité.

Résultats attendus	Activités menées et résultats atteints par commune	Explication des écarts et commentaires
R1.1 Les besoins en infrastructures hydrauliques sont identifiés de façon équitable		
SR1.1.1 La liste des villages devant bénéficier de nouveaux ouvrages hydrauliques est actualisée.	<ul style="list-style-type: none"> - La liste des villages bénéficiaires élaborée pour chacune des quatre communes - Séances de définition de critères de choix des types d'infrastructures - Sur la base des critères de priorisation des demandes retenus la commune assistée par l'ONG et la SNV font le choix des villages/localités devant bénéficier d'ouvrage hydrauliques avant le démarrage de chaque tranche - Vérification de la disponibilité des contributions financière de concert avec le CMOS est faite et la priorisation actualisée. - Organisation de séances d'information sur les modalités d'exécution du projet dans les villages 	L'un des critères de priorisation est de ne pas disposer d'autres ouvrages hydrauliques. L'intérêt de ce critère est d'assurer un plus grande équité d'accès à l'eau potable en priorisant les localités/villages qui n'en disposent pas. L'insuffisance de communication avec le service hydraulique a contribué à la réalisation d'un forage quelques mois après que le projet HAADI a achevé la construction du puits moderne à Tardiè dans la commune de Cobly.
R1.2 De nouveaux ouvrages hydrauliques sont réalisés et exploités de façon durable et équitable		
	Banikoara : 11 puits modernes à grand diamètre (PM) Boukoumbé : 7 PM & 2 forages Cobly : 10 PM dont 1 négatif Kandi : 6 PM	
SR1.2.2 Les C.O.T sont fonctionnels	Formation des membres du COT et leur participation au processus ayant permis le choix des adjudicateurs pour la réalisation des ouvrages Banikoara : 8 COT installés et formés Boukoumbé : 9 COT installés et formés Cobly : 10 COT installés et formés Kandi : 7 COT installés et formés	
SR1.2.3 : Une étude d'impact Genre et Environnement est réalisée avant et après la réalisation des ouvrages.	Des études ont été menées dans plusieurs localités/villages sur l'impact des ouvrages réalisés au niveau des femmes et l'environnement. Banikoara : 4 rapports genre et 4 fiches environnement sont disponibles Boukoumbé : 4 études d'impact réalisées dans 4 villages bénéficiaires Cobly : réalisation de 3 études sur la gestion du temps gagné par les femmes dans l'approvisionnement en eau potable du fait des nouveaux puits des villages de Sintchéna, Massalé et Tardiè Kandi : 3 études d'impact genre et environnemental ont été réalisées dans 3 villages	Les résultats des études d'impact réalisés sont à prendre avec des réserves. En effet, les études d'impacts ont été réalisées sans qu'il n'y ait eu la mesure effective de situation de départ. Les indicateurs d'impact auraient pu être clairement définis et documentés lors de la réalisation de l'étude du milieu.

<p>SR1.2.4 : Les ouvrages à réaliser sont adaptés et conformes aux normes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration dossier d'appel d'offre pour la réalisation des puits ou forages - Passation de marchés - Mobilisation de la contre partie des bénéficiaires - Appui au processus de maîtrise d'œuvre autour du puits - Elaboration d'un tableau référentiel partiel. - Le suivi de l'exécution des puits 	
<p>SR1.2.5 : Les comités de gestion des ouvrages construits sont installés.</p>	<p>Les structures de gestion des points d'eau existent et contribuent à un bon entretien des points d'eau.</p> <p>Trois (03) séances d'information sur les modalités de mise sur pieds de chaque Comité de Point d'Eau.</p> <p>Cinq (05) critères de sélection (résider dans le village ; être motivé ; être rassembleur ; pouvoir s'exprimer librement ; disponibilité) ont été définis.</p> <p>Les élections des membres des CPE aboutissent au choix d'hommes et de femmes</p>	
<p>R1.3: Les ouvrages hydrauliques non fonctionnels sont réhabilités et exploités de façon équitable et durable</p>		
<p>SR1.3.1 : La liste des ouvrages à réparer est disponible et les causes des pannes sont connues.</p>	<p>Inventaire de points d'eau non fonctionnels réalisé + liste des ouvrages à réparer est disponible et les causes des pannes sont recensées</p> <p>Banikoara : 1 PM et l'AEV de Founougo centre sont retenus</p> <p>Boukoumbé : non réalisés (les ouvrages ne sont pas réhabilités à cause de ressource non disponible et de la complexité des travaux à faire)</p> <p>Cobly : non réalisés</p> <p>Kandi : 2 PM et 1 FPM identifiés</p>	
<p>SR1.3.2 : Les comités de gestion des ouvrages à réhabiliter sont fonctionnels</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Le processus de Mdo pour la réhabilitation de (02) puits et d'un forage a démarré. - Prise de contact avec les autorités locales et leaders sur la pertinence de la redynamisation des comités pour la durabilité des ouvrages. - Identification des membres de ces anciens comités de gestion. <p>Banikoara : PM de Gomparou et AEV de Founougo</p>	
<p>R1.4 : Les femmes des localités cibles contrôlent mieux le temps gagné</p>		
<p>SR1.4.1 : Une étude sur l'occupation des femmes dans les villages retenus</p>	<p>Réalisation de l'étude avant la construction des ouvrages dans les villages</p>	<p>La réalisation de l'étude sur l'occupation des femmes est effective mais elle ne fait pas ressortir les variables telles que les superficies mises en</p>

est réalisée.		cultures par elles, les activités rémunératrices et les revenus qui en découlent. Des données sur les principales contraintes en temps et les perspectives d'utilisation du temps par exemple pourraient être au nombre des informations utiles à collecter.
SR1.4.2 : Les résultats de l'étude sont connus et les thèmes de dialogue social sont identifiés	Banikoara : Les études ont été menées et les rapports disponibles	Les thèmes du dialogue social ne semblent pas faire l'objet d'une exploitation même s'ils ont été identifiés
R1.5 La position de la femme dans l'acquisition des infrastructures hydrauliques est renforcée		
SR1.5.1 : Les femmes et les hommes des villages retenus sont bien informés et bien sensibilisés de leur rôle respectif et de l'importance /conséquence de chaque rôle.	2 séances d'Information des populations de chaque localité retenue sur la nécessité du renforcement de la position de la femme dans l'acquisition des infrastructures hydrauliques organisation de formation spécifique à l'endroit des femmes membres de CPE sur leur rôle Globalement les femmes ont été élues à des postes de responsabilité au sein des CPE avec une représentation d'au moins 40%	Le fait d'aboutir à ce résultat s'il n'est pas perçu comme une conditionnalité pour avoir l'ouvrage est très positif. Mais on constate que les indicateurs de suivi de l'intégration des femmes dans la gestion des ouvrages hydrauliques se limitent à leur effectif au sein des CPE ne prend pas en compte l'essentiel qui est l'effectivité de l'exercice des tâches dévolues aux postes qu'elles occupent
SR.1.5.2 : Les femmes des villages retenus sont assez représentées et actives dans les structures de prise de décision.	Banikoara : 50% des membres des comités est constitué des femmes Boukoubé : Présence des femmes aux séances de priorisation les femmes assument des responsabilités au sein des comités de gestion Cobly : Les femmes des 5 villages retenus sont assez représentées et actives dans les structures de prise de décision. Kandi : Pour l'un des villages, sept (07) femmes ont été élues parmi les treize membres du CPE	
SR1.5.3 : Les formations visant le renforcement des femmes dans les villages sont identifiées et réalisées.	Les trois (03) thèmes de formations ci-après ont été identifiées et développées au niveau des femmes membres de CPE. Prise de décision et leadership Rôle de la femme dans l'hygiène Animation des réunions	

4.3.3. **Efficienc e en matière d'hygiène et d'assainissement**

Tous les acteurs s'accordent pour reconnaître que le volet H&A est le parent pauvre du projet tant d'un point de vue de la conception initiale que dans la mise en œuvre. Cela est dû aux facteurs de risque déjà mentionnés mais aussi à l'adoption d'une stratégie peu adaptée et indifférente aux expériences des autres intervenants au niveau national.

Les quelques infrastructures visitées connaissent des problèmes de gestion (faible taux de recouvrement, fermeture).

Les résultats obtenus des actions de promotion d'hygiène et d'assainissement ne ressortent pas assez et de façon claire dans les rapports d'étapes du projet. Dans une localité où il a été réalisé un module de latrines à 6 cabines aux abords du marché, la fréquentation de l'ouvrage bien qu'en progressive hausse ne rime pas avec les recettes perçues par le comité de gestion. Dans une autre localité, les latrines réalisées au marché et très peu utilisées ne sont plus fonctionnelles suite à la décision du Maire de retirer la gestion du marché au comité villageois qui s'en occupait.

Le contrôle en retour ou feedback est très peu présent dans l'approche d'animation des communautés bénéficiaires d'ouvrages hydrauliques sur les trois thèmes retenus en matière d'hygiène et d'assainissement. La synergie entre eau et hygiène, une originalité du projet, n'est donc guère perceptible.

L'étude de base sur la « Perception et comportements des sociétés locales en matière d'hygiène et d'assainissement (Cobly, Boukoumbé, Banikoara et Kandi) » n'a été finalisée qu'en mai 2002 et les indicateurs de suivi ressortis de cette étude n'ont pas été effectivement analysés et pris en compte pour être intégrés dans le suivi par le projet HAADI-Nord.

Résultats attendus	Activités menées et résultats atteints par commune	Explication des écarts et commentaires
R2.1 Les règles d'hygiène sont respectées au niveau des ouvrages hydrauliques dans les localités où l'action HAADI intervient		
SR2.1.1 : Les C.P.E (comités des points d'eau) sont informés sur les mesures d'hygiène.	<p>Banikoara : Emissions radio sur l'hygiène et l'assainissement Animations sur source de contamination. Maladies hydriques connues dans 3 villages Chaque comité est informé une fois sur les mesures d'hygiène Les règles d'hygiène sont appliquées autour des puits de Dombouré, Kpako et Kokiboro</p> <p>Cobly : Les mesures d'hygiène sur le transport et la conservation de l'eau sont appliquées dans les localités où les ouvrages sont mis en exploitation. IEC autour du transport d'eau</p> <p>Kandi : Animations sur source de contamination. Maladies hydriques connues dans 5 villages</p>	
SR2.1.2 Les plans d'aménagement et d'entretien des points d'eau sont disponibles et leur mise en œuvre a démarré.	<p>Séances de travail sur l'élaboration d'un plan d'aménagement et d'entretien des points d'eau avec les comités</p> <p>Appui à l'élaboration partielle du plan d'aménagement par comité au niveau des deux ouvrages réceptionnés.</p> <p>Des plans d'aménagement et d'entretien des points d'eau sont disponibles et leur mise en œuvre a démarré</p>	Les puits modernes construits dans les communes de Banikoara et Kandi disposent des abreuvoirs tandis que ceux de Cobly et Boukoubé n'en sont pas dotés
SR2.1.3 : Une boîte à outils sur l'hygiène et l'assainissement existe au niveau des CPE	<p>La boîte à outil pour les animations en IEC a été adoptée</p> <p>Les outils de sensibilisations connus ont été testés</p>	
SR2.1 ;5 : Les émissions radio en IEC et sur le code d'hygiène sont réalisées	<p>Banikoara : Contrat élaboré et signé avec la Radio locale Les émissions ont démarré au 1^{er} trimestre 2003</p> <p>Cobly : Emission radio sur les cibles de HAADI et le rôle de la femme</p>	
R2.2: Les dispositifs nécessaires d'assainissement sont installés et fonctionnels dans les localités cibles.		
SR2.2.1 : Les bases en vue de l'élaboration d'une stratégie concertée en matière d'hygiène et d'assainissement sont jetées.	<p>L'étude sur les comportements des populations en matière d'hygiène et assainissement a été réalisée</p>	
	Banikoara : Document de stratégie sur la gestion des ordures et les eaux usées	

	disponibles	
SR2.2.2 : Les types de latrines adaptés au milieu sont connus.	<p>Les populations ciblées ont été informées des différents types de latrines et leurs coûts</p> <p>Les choix des latrines ont été faits avec le CMOS</p> <p>Elaboration de fiches techniques des modèles de latrines</p> <p>Les conseils nécessaires sont donnés au maître d'ouvrage pour la construction des latrines dans les villages retenus</p> <p>Le maître d'œuvre et le contrôleur sont appuyés dans les travaux de construction des blocs de latrines modèle VIP</p> <p>Suivi des travaux de construction</p>	
SR2.2.3 : Des latrines sont réalisées et sont bien entretenues dans les villages retenus	<p>Banikoara : Founougo et Goumori</p> <p>Boukoubé : deux latrines expérimentales VIP au bureau de la mairie et au CEG de Boukoubé</p> <p>Cobly : marchés de Nanagadé et Datori</p> <p>Kandi : latrines à fosses multiples à Tankongou et Alfakoara</p>	
SR2.2.4 : Les femmes des villages prioritaires sont consultées sur les questions relatives à l'assainissement et occupent des postes de responsabilité dans les comités de gestion des latrines.	<p>Kandi : -Organisation de deux séances de concertation avec les femmes</p> <p>-Participation en moyenne de 25 femmes aux séances de concertation.</p> <p>-Définition participative des critères d'élection des membres des comités.</p> <p>-Sensibilisation des femmes à leur participation effective au sein des comités.</p> <p>Cinq (05) critères d'élection ont été définis : résider dans le village ; être motivée ; être rassembleur ; pouvoir s'exprimer librement; être disponible.</p>	

4.3.4. Efficience en matière de maîtrise d'ouvrage

Avant les élections communales et l'installation des élus locaux, l'administration locale (autorités administratives des ex-sous-préfectures) et des représentants des structures organisées à l'échelle des ex-sous-préfectures constituaient le comité de maîtrise d'ouvrage de la sous-préfecture (CMOS) et assurent la maîtrise d'ouvrage des actions menées dans le cadre du projet HAADI. Ce rôle a été repris par les élus locaux à partir de 2003.

Ces représentants successifs de l'administration locale à l'échelle de la commune ont bénéficié de plusieurs formations parmi lesquelles on peut citer : le concept de maîtrise d'ouvrage, l'élaboration des termes de référence, les procédures de passation de marché, le concept de genre et développement, les techniques de planification participative, d'élaboration de micro-projet, de gestion et d'entretien des infrastructures. L'acquisition de ces connaissances avec l'appui conseil de la SNV et de PROTOS, a permis à l'administration locale d'élaborer un guide de hiérarchisations des infrastructures hydrauliques. Ce qui n'a pas été le cas pour le secteur de l'assainissement. Toutefois, plusieurs notions liées à la maîtrise d'ouvrage ne sont encore pas suffisamment intériorisées par les élus locaux des communes concernées. En outre, il est à déplorer l'inexistence d'une planification des étapes importantes du processus de renforcement des capacités de l'administration territoriale. Un tel planning aurait permis de se faire une idée plus claire des résultats attendus des actions menées et surtout d'identifier la période à partir laquelle le rôle d'appui conseil de SNV et PROTOS pourra se réduire progressivement avant de s'arrêter. De même, les documents restent muets sur les dispositions prises et à prendre pour assurer que les élus communaux qui succéderont à ceux présents disposent de capacités pour assurer la maîtrise d'ouvrage.

Avant l'entrée en fonction des élus locaux, les comités de maîtrise d'ouvrage des sous-préfectures ont, sous l'impulsion du Projet, évolué selon un schéma de délégation de maîtrise d'ouvrage en faveur des comités d'organisation des travaux (COT) et des comités de gestion de point d'eau (CPE). Les communautés bénéficiaires des ouvrages sont accompagnées par l'ONG à charge de la mobilisation sociale dans le choix des membres du comité d'organisation des travaux (COT) qui ont été formés pour le suivi des activités de réalisation de l'infrastructure. De ce fait, ce comité assure le contrôle effectif de l'utilisation du matériel destiné à la réalisation de l'ouvrage, le contrôle du béton pour lequel ils ont reçu des notions rudimentaires. Bien que cela ne soit pas prévu dans ses attributions, le COT assure très souvent le logement de l'équipe de réalisation et facilite aussi son existence dans la localité/village. La délégation de la maîtrise d'ouvrage concernait aussi le versement de la rémunération des entrepreneurs. La mission du COT qui participe activement aux réunions hebdomadaires de chantier arrive à terme dès que les travaux de réalisation de l'ouvrage sont achevés. Après la réception provisoire, la communauté évalue le travail des membres du COT par rapport:

- à leur présence aux réunions de chantier;
- à l'information des autres membres du COT sur les rencontres prévues par le président;
- au secrétaire, à savoir s'il prend effectivement note des sujets discutés au cours des réunions (alphabétisés en langue locale);
- à l'organisateur : arrive-t-il à prendre les dispositions requises pour la bonne tenue des rencontres ?

C'est à cette occasion que les nouveaux membres du comité de gestion de point d'eau (CPE) sont élus après la définition des profils. Le plus souvent les membres méritant du COT sont choisis pour être membres du CPE, lequel a l'entière charge de gérer l'ouvrage conformément aux statuts et au règlement intérieur adoptés.

Avec l'installation des élus locaux à qui la loi confère l'entière responsabilité de l'option ou non de la délégation de la maîtrise d'ouvrage, le projet HAAD observe des retenus à imposer le schéma

antérieur (délégation de la maîtrise d'ouvrage aux comités à la base) qui est en réalité le plus à même de responsabiliser entièrement les bénéficiaires à la gestion durable des ouvrages. Pour rester conforme à la réglementation en vigueur, il est recommandable que l'appui conseil aux maîtres d'ouvrage facilite l'organisation de rencontres d'échange.

Enfin, il faut constater une insuffisance de volonté de collaboration avec les institutions étatiques (Direction de l'Hydraulique et Direction de l'Hygiène et Assainissement de Base et leurs services déconcentrés), ce qui n'a pas permis d'atteindre le résultat "l'approche d'intervention dans le secteur eau et assainissement est harmonisée".

4.4. Efficacité

Les résultats atteints ont été fortement affectés par une série de facteurs internes et externes au projet déjà cités. Il faut y ajouter :

- la perte partielle de l'expérience acquise au cours des 2 premières années du projet suite au changement de maître d'ouvrage ;
- le retard pris par l'opérationnalisation du rôle des services déconcentrés de l'Etat dans le nouveau contexte de la décentralisation ;
- la présence de PROTOS limitée sur l'Alibori ;
- les difficultés diverses liées à la délivrance des avis de non-objection, aux procédures de décaissement et à la disponibilité des fonds.

4.4.1. Dans l'atteinte de l'objectif spécifique 1

L'objectif spécifique 1 a trait à l'amélioration de l'accès à l'eau potable de façon équitable et en minimisant les effets néfastes sur l'environnement.

Selon les prévisions du document **fondateur** 120 ouvrages hydrauliques devaient être réalisés au cours des cinq tranches d'activités sur lesquelles s'étale la durée du projet. Ce nombre a été revu à la baisse (104 ouvrages hydrauliques) au démarrage effectif des activités **compte tenu** de sous-évaluation des coûts de réalisation des ouvrages dans le document de formulation. Le constat est qu'actuellement, avec 41 ouvrages, le niveau de réalisation des ouvrages hydrauliques correspond à 34% de la prévision initiale ou 40% de ce qui devrait être déjà réalisé selon la programmation effectuée pour les différentes tranches. Cet important retard est dû à plusieurs facteurs dont la plupart ont déjà été présentés.

Le choix des localités **bénéficiaires** se fait sur la base de critères de **hiérarchisation** assez transparents basés sur la demande initiale formulée par les bénéficiaires, qu'elle soit verbale ou écrite. Parmi ces critères, on note l'absence d'infrastructures d'approvisionnement en eau potable, l'éloignement de la localité/village d'une source d'approvisionnement en eau potable, l'effectif de la population (d'au moins 250 habitants), la capacité de mobilisation de la participation financière par la communauté. Notons que dans les deux communes cotonnières du département de l'Alibori ce dernier critère est très peu sélectif du fait que le financement se fait sur la base de **prélèvement de fonds** lors du paiement des producteurs du coton qui est la culture majoritaire.

Les représentants de la communauté à la base font remonter de façon progressive le besoin d'ouvrage au maître d'ouvrage représenté par le Maire. Certains localités/villages ayant été identifiés pour bénéficier d'ouvrages hydrauliques par d'autres partenaires, ont été remplacés par d'autres en position d'attente.

Les comités de gestion des points d'eau mis en place, sont pour la plupart constitués des membres des comités d'orientation des travaux (COT) qui ont été jugés efficaces d'après leur évaluation par la communauté. Des comités de gestions visités dans le cadre de l'évaluation, certains se sont révélés fonctionnels et d'autres peu fonctionnels. Bien que globalement l'eau ne soit pas vendue, le système de cotisation mensuelle permet aux comités **suffisamment** organisés de disposer de l'argent sur leur compte épargne pour les réparations à venir. Toutefois, le constat est qu'aucune orientation particulière n'est donnée aux comités de gestion des ouvrages sur les montants théoriques devant être mensuellement déposés sur le(s) compte(s) de gestion des points d'eau en vue d'assurer de façon durable le fonctionnement de l'ouvrage et son renouvellement au besoin.

Les ouvrages réhabilités sont au nombre de 5 : 3 puits et 2 forages. Tout comme pour la réalisation d'ouvrages nouveaux, la réhabilitation des forages est entravée par la petitesse des lots qui n'attire par les entreprises souvent installées au sud du pays à plus de 600 Km

Les contrats des ONG chargés de l'intermédiation sociale mentionnent clairement les activités de redynamisation des comités de gestion pour certains ouvrages non fonctionnels identifiés. Le remembrement de ces comités est souvent à l'ordre du jour après une étape préalable de diagnostic des causes de dysfonctionnement et vient ensuite la formation des nouveaux membres.

4.4.2. Dans l'atteinte de l'objectif spécifique 2

L'OS2 précise que les comportements en matière d'hygiène et assainissement des villages bénéficiaires seront améliorés.

Les informations fournies pour l'analyse de l'efficacité du volet H&A affectent également l'efficacité relative à cet objectif spécifique.

L' idée de promouvoir des latrines institutionnelles pour donner l'envie à la population d'utiliser ces services a peu de chance de réussir dans un contexte essentiellement rural et, **en plus**, à habitat dispersé dans le cas de l'Atacora. Les problèmes de gestion habituellement rencontrés par les ouvrages publics (loin d'être propres au Bénin) constituent une contrainte supplémentaire sous-estimée par le projet HAADI.

La stratégie nationale a d'ailleurs clairement opté pour la promotion des latrines familiales à faible coût (non subventionnées) et des latrines institutionnelles subventionnées uniquement pour les écoles et **pour** les centres de santé (pas les marchés). Il est d'autant plus regrettable que le projet n'ait pas soutenu cette politique bien réfléchie que des maçons formés à la construction de latrines à faible coût existent dans les 4 communes.

La bonne fréquentation de l'ouvrage de Founougo (malgré les problèmes de gestion des rentrées), le désir du village de Alfakoara de récupérer la gestion de la latrine du marché actuellement fermée et la demande formelle de construire des latrines faite par un village rural montrent pourtant que le niveau de conscientisation s'améliore et que le projet pourrait engranger de meilleurs résultats dans la seconde partie de son exécution moyennant une adaptation de sa stratégie et l'octroi de moyens plus importants à ce volet.

4.4.3. Dans l'atteinte de l'objectif spécifique 3

En ce qui concerne l'objectif spécifique de renforcement des capacités des populations et des autorités locales en matière de maîtrise d'ouvrage de façon équitable", le projet HAADI-Nord s'y est beaucoup attelé.

4.4.3.1. Au niveau des populations

Confier la maîtrise d'ouvrage aux communes constitue d'une expérience particulièrement édifiante qui offre aux élus locaux l'opportunité de faire l'apprentissage des compétences à eux conférées par les lois sur la décentralisation au Bénin. Bien que le résultat en terme de capacité actuelle des élus locaux varient d'une commune à l'autre (selon le degré de réceptivité de chacun et aussi de leur capacité à engager de personnel compétent pour leur service technique), l'expérience en cours dans HAADI-Nord sur la maîtrise d'ouvrage démontre que, avec un accompagnement en terme d'appui-conseil, les autorités locales peuvent assurer les compétences qui sont désormais de leur ressort et dont le transfert est encore sujet à hésitations. Ceci balaie les réticences encore partagées dans certains milieux sur la possibilité d'une application du principe de compétence que la loi n° 97-029 portant organisation de l'administration territoriale de la République du Bénin aux communes.

Les communautés bénéficiaires des ouvrages d'approvisionnement en eau potable actifs à travers les comités d'organisation des travaux (COT) et les comités de gestion de points d'eau (CPE) jouent le rôle de maître d'ouvrage délégué. Notons que ce rôle qui participe à l'appropriation de l'ouvrage par les comités est perçu de façon diverse par les conseils communaux qui dans leur rôle de maître d'ouvrage ont la latitude de déléguer ou non la maîtrise d'ouvrage aux bénéficiaires à la base souvent organisés et formés pour mener de façon correcte leur mission. De l'avis de plusieurs Maires rencontrés, il est important de déléguer la gestion des ouvrages réalisés aux comités à la base et cela dès l'étape de réalisation. Par contre, pour l'un des Maires rencontrés, la délégation de maîtrise d'ouvrage aux bénéficiaires à travers les COT ne serait pas assez pertinente car malgré les formations, l'efficacité de leur capacité technique de suivi reste à prouver. De ce fait, avec le suivi d'un bureau d'étude et du service technique de la Mairie, le rôle des COT devient superflu.

La mission reconnaît le bien fondé de cette objection mais considère aussi que la délégation de la maîtrise d'ouvrage aux bénéficiaires à la base joue un rôle important dans l'approbation des infrastructures par ceux-ci. Un partage des responsabilités de suivi des travaux entre la population et les techniciens (BE et service technique de la mairie) constitue probablement l'option la plus recommandable, surtout dans le contexte de rareté des ressources à la disposition de la majorité des communes béninoises.

4.4.3.2. Au niveau des populations

Les comités d'organisation des travaux (COT) et les comités de gestion de points d'eau (CPE) jouent le rôle de maître d'ouvrage délégué. Cela concourt à plusieurs égards à l'appropriation de l'ouvrage par les bénéficiaires. En effet, étant directement impliqué dans le processus de réalisation des infrastructures depuis le choix des entreprises le comité d'organisation des travaux apprécie à sa juste valeur l'infrastructure réalisée. Des contacts eus au cours de la mission il ressort que l'expérience du COT au niveau du HAADI-Nord est positive. S'agissant des CPE, l'analphabétisme, le manque d'indicateur de suivi des activités d'animation et quelques fois le faible niveau d'organisation interne des communautés constituent des faiblesses en matière de maîtrise d'ouvrage.

4.5. Impact

Les objectifs globaux inscrits au cadre logique du projet porte sur :

- l'amélioration des conditions de vie des populations d'un nombre limité de communes dans le Nord du Bénin par l'approvisionnement en eau potable et par l'amélioration de la situation sanitaire.
- le renforcement des capacités organisationnelles au niveau des quartiers et hameaux et au niveau des autorités locales dans le processus de décentralisation ;
- le renforcement de la situation sociale, politique et économique des femmes par rapport à celle des hommes.

Les limitations en terme d'indicateurs et surtout de situation de départ affectent également l'analyse de l'impact vu comme la contribution du projet à ses objectifs globaux. Quelques tendances peuvent toutefois être dégagées.

4.5.1. Sur l'amélioration des conditions de vie des populations

Comme l'a montré l'analyse de l'efficacité du Programme à atteindre ses deux premiers objectifs spécifiques, les résultats actuels sont en deçà des prévisions, ce qui réduit d'autant **son impact eu égard à l'ampleur** des besoins des 4 communes, spécialement en matière d'assainissement. Cependant, les effets du Programme sont réels dans les sites où des ouvrages ont été réalisés.

Actuellement, toutes les infrastructures d'approvisionnement en eau réalisées fonctionnent et apportent une série d'améliorations évidentes pour les bénéficiaires : réduction des risques sanitaires liés à la consommation d'eaux contaminées, meilleure hygiène corporelle de toute la famille, plus grande propreté domestique, réduction de la pénibilité et des risques (morsures de serpent) de la collecte, diminution du temps passé à celle-ci, (parfois) démarrage d'activités génératrices de revenus.

Les séances de conscientisation et de formation en matière d'hygiène participent également à l'amélioration sanitaire des populations qui les mettent en application. Les données manquent pour apprécier ce taux d'adoption mais les visites de terrain ont permis de constater que l'état de propreté des aires de puisage était généralement satisfaisant et meilleur que celui des ouvrages construits par d'autres interventions¹³.

Le meilleur état de santé de la population et, surtout, le gain de temps sont parfois mis à profit pour augmenter les superficies cultivées et/ou développer des cultures irriguées (riz, légumes). Ces nouvelles activités contribuent à améliorer les revenus et/ou la sécurité alimentaire de ceux et celles qui les pratiquent. Il en est de même de l'augmentation de la production laitière permise par un meilleur abreuvement du bétail. L'ensemble de ces améliorations se traduit par une réduction sensible et parfois la suppression de la période de soudure.

Ces avantages concernent non seulement les habitants des hameaux et villages où ont été réalisés les ouvrages mais aussi, bien que de manière probablement moins marquée, des populations de hameaux voisins qui viennent s'approvisionner aux nouveaux points d'eau lorsqu'elles n'en disposent pas elles-mêmes.

¹³ Il faut toutefois rester prudent sur cette impression générale car les populations étaient généralement informées de la venue de la mission et plusieurs sarclages paraissaient récemment réalisés.

Néanmoins, un impact plus important aurait pu être obtenu si le programme avait accès (directement ou à travers une collaboration avec d'autres acteurs) à des mesures d'accompagnement (encadrement technique, crédit, ...) pour soutenir et développer ces nouvelles activités.

Dans quelques villages à habitat dispersé, la présence du nouveau point d'eau a poussé plusieurs familles à déplacer leur habitation à proximité de celui-ci.

Quand elles fonctionnent, les latrines institutionnelles réalisées contribuent évidemment à une amélioration sanitaire dans le quartier où elles sont implantées (diminution des odeurs et des mouches, propreté générale, ...).

La problématique du SIDA n'a logiquement pas fait l'objet d'une attention spécifique car elle ne faisait pas partie des axes d'intervention du projet.

4.5.2. Sur les capacités organisationnelles

Les populations reconnaissent que le Programme leur a permis d'acquérir une série de connaissances techniques et organisationnelles dont elles lui sont reconnaissantes :

- techniques basiques de construction pour les membres des comités de travaux ;
- outils de gestion pour les comités de gestion des points d'eau ou des latrines ;
- maîtrise d'ouvrage et développement local ;
- techniques de diagnostic villageois ;
- notions d'hygiène.

L'impact futur lié à la mise en application de ces acquis est difficile à apprécier sur base des informations disponibles. Les limitations relevées à propos de la gestion des ouvrages démontrent en tout cas que certains outils et notions de gestion ne sont pas mis en pratique.

L'impact du Programme sur les capacités organisationnelles des communes se confond avec ce qui a été dit concernant l'appréciation de l'efficacité à atteindre le résultat 3. Il faut en outre souligner qu'il est difficile de discerner les effets directement attribuables à l'action du **projet HAADI** de ceux induits par le Programme PADIC qui déploie ses efforts simultanément en faveur du même objectif de renforcement de la maîtrise d'ouvrage.

Le projet a également contribué à améliorer les capacités des ONG prestataires de service. La part directement due au programme HAADI **est également difficile à déterminer puisque ces ONG bénéficient aussi de l'appui du PADIC.**

4.5.3. En matière de genre

L'approvisionnement en eau à usage domestique relevant de la responsabilité des femmes, les améliorations des conditions de vie décrites ci-dessus les concernent en priorité. La corvée de la collecte de l'eau est devenue moins lourde et occupe moins de temps. Ce gain de temps est généralement mis à profit pour accroître les surfaces cultivées et/ou générer des revenus. Chez les femmes peulh, la réduction du temps de corvée pour l'eau lui a permis de valoriser la meilleure production des animaux en accroissant la quantité de fromage fabriqué et les revenus issus de la vente de celui-ci.

Des effets plus négatifs sont aussi observés. L'augmentation de la consommation d'eau du ménage se traduit rarement par une participation des hommes. Les femmes doivent puiser de l'eau au retour des hommes à la maison alors qu'auparavant ceux-ci se baignaient à la rivière. Dans un village peulh visité, les femmes doivent désormais puiser l'eau pour l'abreuvement des bêtes, une tâche qui auparavant incombait aux hommes. Enfin, dans certains villages de l'Alibori, les femmes doivent attendre que le bétail ait fini de s'abreuver pour pouvoir puiser de l'eau. Ces nouvelles contraintes ont entraîné une adaptation de leur horaire habituel de travail. Toutefois, dans tous les cas, les femmes estiment que le travail de collecte de l'eau est devenu moins lourd qu'auparavant.

Les efforts du projet ont permis l'incorporation de femmes dans les comités villageois (COT et CPE), parfois à des postes clés (présidence, secrétariat, ...). La prise de parole des femmes lors des réunions s'est nettement améliorée, même s'il reste des villages où le changement reste superficiel.

L'appréciation positive par les hommes de la contribution des femmes aux charges du ménage suite aux nouvelles activités qu'elles mènent est évidemment valorisante mais pourrait avoir des effets pervers en reportant sur les femmes des frais auparavant assumés par les hommes.

4.6. Durabilité

Les perspectives de durabilité des infrastructures hydrauliques et des capacités acquises sont plutôt bonnes ; la situation est moins favorable pour le volet assainissement.

Politique

La cohérence du **Projet** avec les politiques nationales en matière d'approvisionnement en eau et de décentralisation et son intégration dans les plans de développement communaux constituent des facteurs de soutien indéniables.

Les objectifs du projet en matière d'assainissement rejoignent aussi la politique nationale en la matière mais s'en écartent dans la stratégie utilisée. Une mesure de correction de celle-ci est facile à introduire.

Socioculturelle

Le projet a accordé beaucoup d'attention afin de prendre en compte les réalités endogènes, spécialement pour les points d'eau (choix des sites d'installation, installation d'abreuvoirs, adaptation du matériel aux souhaits locaux, ...).

L'importance de l'eau pour les habitants et, plus encore, leur forte implication dans le processus ayant conduit à la réalisation des ouvrages sont des facteurs positifs évidents.

Un facteur de risque découle de la présence d'utilisateurs externes du point d'eau non formés aux mesures d'hygiène et qui entraîne diverses difficultés : mauvaise utilisation du matériel, absence de retrait des chaussures dans l'aire de puisage, **présence de** déchets alimentaires attirant les animaux, ...

Technologique

Les infrastructures observées paraissent construites dans les règles de l'art et leur qualité est globalement acceptable. Les déficiences rencontrées relèvent presque toujours du manque d'entretien. Il est toutefois fréquent que la margelle soit fissurée, par défaut d'arrosage durant la

période de séchage du ciment. Un cas de dimensionnement insuffisant des armatures et des piliers de support de la manivelle a aussi été observé.

La mise en place de réseau de pièces de rechange au niveau de chaque département et l'existence d'artisans capables d'assurer l'entretien contribuent à pérenniser le système. Par contre, dans le cas des pompes, il semble que les populations ne sont pas conscientes du surcoût de réparation qu'entraîne l'utilisation d'une pompe présentant déjà des pertes d'étanchéité. Avec le risque que la réparation dépasse les capacités financières de la communauté.

Institutionnelle

Les communes sont soucieuses d'assurer un suivi des points d'eau mais toutes ne disposent pas des ressources nécessaires.

Le désir évident de certaines communes de superviser elles-mêmes (via la mise en place d'un service technique) la construction et l'entretien des ouvrages montre leur volonté d'assumer leurs responsabilités. Mais, en même temps, il pourrait conduire à déresponsabiliser les populations et entraîner les effets pervers bien connus des ouvrages 'parachutés' sans implication des bénéficiaires. L'expérience a montré que la contribution financière des populations est une condition nécessaire mais pas suffisante pour assurer l'appropriation d'une action. Ce constat a d'autant plus de force que l'argent est facilement mobilisé, ce qui est le cas dans la plupart des communautés des 2 communes de l'Alibori. Face à ce risque, le projet peut proposer des mesures correctives qui ne soient pas contraires à la loi communale mais permettraient d'institutionnaliser l'implication des populations à différentes étapes clés du processus et de mieux respecter mieux le principe de subsidiarité mal pris en compte par celle-ci.

La reprise, par la commune, de la gestion des latrines des marchés n'est pas recommandée dans le contexte local où les recettes ne permettent pas de payer un préposé en permanence et où l'activité est trop faible pour intéresser une personne à ce travail. Même s'il est judicieux que les communes cherchent à accroître leurs revenus, la mission estime que l'impact sanitaire de latrines fonctionnelles est bien plus intéressant que leur potentiel fiscal, lequel se réduit rapidement à rien si les locaux sont mal ou non entretenus. Comme la gestion des marchés entre dans les compétences de la commune, il serait plus judicieux, pour elle, de passer un contrat de gérance avec un comité local (qui sera d'autant plus motivé pour maintenir l'outil que celui-ci sera disponible pour ses propres besoins) et de prévoir le réinvestissement de toutes les recettes dans l'entretien des latrines et du marché en général.

Les acquis des nombreuses formations reçues par les différents acteurs concernés sont des facteurs de durabilité. Cependant, ces connaissances n'empêchent pas les difficultés de gestion de plusieurs ouvrages (latrines mais aussi points d'eau). En outre, il semble que plusieurs villages restent dépendants des ONG qui les encadrent, notamment pour la recherche de pièces de rechange. Enfin, le dépassement budgétaire de la rubrique 'personnel' laisse craindre le manque de moyens pour assurer l'encadrement des ouvrages construits au cours de la dernière tranche.

Les ONG d'intermédiation sociale restent très largement tributaires de financements extérieurs. S'il est vrai que leur survie ne fait pas partie des objectifs du programme, leur disparition pourrait conduire à réduire l'implication des populations dans le processus de développement local et que leurs compétences pourront à nouveau être sollicitées.

Les lenteurs de la mise en place de la déconcentration administrative et les incertitudes liées au nouveau rôle de ces administrations sont des facteurs d'inquiétude supplémentaires mais il est probable que la situation s'améliorera progressivement avec le temps.

Economique

Le système de gestion utilisé (gratuité de l'eau et sollicitation des utilisateurs en cas de réparation à effectuer) fonctionne dans un grand nombre de cas. Il présente toutefois des risques si une réparation plus importante devenait nécessaire à un moment où les disponibilités financières de la population étaient faibles (période de soudure, retard dans le paiement de la récolte de coton). Ce risque est particulièrement élevé pour les forages dont les coûts de réparation peuvent rapidement atteindre des montants importants.

Les notions de gestion enseignées aux populations n'envisagent absolument pas les coûts de remplacement des infrastructures. L'importante durée de vie d'un puits à grand diamètre limite l'importance de cet aspect mais il en va autrement des forages où la durée d'amortissement d'une pompe est généralement de 10 ans. La même remarque vaut pour les systèmes d'adduction villageoise. Il est vrai que la politique nationale prévoit que ces charges seront assumées par l'Etat avec l'aide de la communauté internationale, une position pragmatique mais néanmoins risquée.

La grande dépendance de la zone vis-à-vis des résultats du coton est un facteur de vulnérabilité qui dépasse la simple durabilité des ouvrages financés par le projet HAADI.

Environnemental

Les efforts du projet pour introduire des mesures de protection environnementale ne sont pas toujours récompensés. Rares sont les plantations d'arbres autour des points d'eau ayant résisté aux animaux. Dans certains cas, la proximité des champs où sont appliqués des pesticides sans beaucoup de précautions constitue un risque réel.

Autres aspects

L'absence d'acte de donation par le propriétaire du terrain où a été construit l'ouvrage a été **constatée lors** d'une visite et constitue un facteur de risque important d'une future appropriation à des fins privées.

5. Conclusions et recommandations

5.1. Conclusions

Malgré quelques faiblesses de conception, le Projet HAADI montre une réelle pertinence et peut être crédité de plusieurs avancées positives en matière d'approvisionnement en eau potable, de transfert de capacités de gestion aux Autorités communales et aux comités villageois ainsi que d'évolution des mentalités en matière d'hygiène dans les villages impliqués.

Ces résultats concrets auraient pu être supérieurs si le projet n'avait pas souffert d'une série de facteurs internes et externes face auxquels il a parfois mis du temps à réagir.

5.2. Recommandations

La mission propose une série de recommandations pour essayer de pallier les déficiences constatées et résoudre les problèmes observés et pour donner de meilleures chances de réussite au projet HAADI.

5.2.1. Logique d'intervention

1. Reformuler le cadre conceptuel du Projet pour en améliorer la cohérence verticale et simplifier le suivi de son déroulement.

Le tableau ci-dessous constitue une proposition pour les 3 niveaux supérieurs de la seule logique d'intervention qu'il faudra compléter (activités, indicateurs, sources de vérification, hypothèses). Le libellé de l'objectif spécifique pourrait même ne pas faire référence au fait que l'amélioration est assumée par les communes et par les bénéficiaires car cette caractéristique fait partie intégrante de la durabilité.

Tableau 4. Proposition de logique d'intervention adaptée

	Logique d'intervention adaptée
Objectifs globaux	<ol style="list-style-type: none"> 1. Améliorer les conditions de vie des populations de 4 communes du Nord du Bénin. 2. Contribuer à la décentralisation des décisions et de la gestion en matière de développement local. 3. Contribuer au rééquilibrage de la position sociale, politique et économique des femmes par rapport à celle des hommes.
Objectif Spécifique	Améliorer l'approvisionnement en eau potable, l'hygiène et l'assainissement des 4 communes concernées de manière équitable, durable et assumée par les Autorités communales et par les populations locales concernées.
Résultats	<ol style="list-style-type: none"> 1. La maîtrise locale du développement en matière d'eau, d'hygiène et d'assainissement est renforcée. 2. Les infrastructures approuvées sont conçues et réalisées selon des normes techniques, environnementales et sociales (genre) appropriées. 3. Les groupes porteurs (GP) de projet possèdent les connaissances minimales pour gérer correctement leurs infrastructures. 4. Les comportements des GP en matière d'hygiène et d'assainissement sont améliorés. 5. Le programme est géré de manière efficiente et concertée.
Activités	A compléter

Le terme 'groupe porteur' se réfère à l'ensemble des personnes intéressées par un projet d'infrastructures approuvé par le programme. Mieux que le terme 'populations', il permet de prendre en compte des projets qui ne seraient pas communautaires (dans le cadre de la promotion recommandée des latrines individuelles) et exprime nettement le caractère volontaire et dynamique de la démarche.

5.2.2. Stratégie d'intervention

2. Définir, pour chaque volet thématique, une stratégie de travail à la fois susceptible de laisser des traces durables en fin d'intervention et réaliste compte tenu du contexte local, des moyens disponibles et de la durée de vie du Projet.

Compte tenu des ressources encore disponible et sur base de l'analyse effectuée et de sa propre expérience, la mission d'évaluation propose :

- de concentrer la réalisation des ouvrages hydrauliques durant la quatrième tranche ; le budget de cette tranche sera donc nettement augmenté par transfert de ressources actuellement prévues pour la dernière tranche ;
- d'orienter le volet d'assainissement vers la promotion des latrines familiales à faible coût (en expérimentant éventuellement les modèles récupérant les urines que le SHAB considère peut-être plus adaptées aux zones musulmanes) ;
- de renforcer les actions de conscientisation en matière d'assainissement en faveur de la construction de latrines familiales ;
- de renforcer les actions de conscientisation en matière d'hygiène liée à l'eau au niveau des ménages et des points d'eau, y compris auprès des utilisateurs externes aux villages ou hameaux où se situent ces points d'eau ;
- de consacrer la dernière tranche à l'amélioration de la durabilité des ouvrages réalisés précédemment (formation en gestion, réparations ou améliorations éventuelles, comme la construction d'abreuvoirs pour les animaux) et à la capitalisation (phase de désengagement) ; la construction de latrines familiales, plus simples à gérer, pourra toutefois se poursuivre ;
- d'allonger de 5 à 6 mois la durée de la tranche 4 en réduisant d'autant la dernière tranche afin de finaliser le programme au début de 2007¹⁴.

3. Adapter le planning des activités aux contraintes climatiques. L'exécution des deux dernières tranches devrait se rapprocher le plus possible du chronogramme suivant :

- janvier 2005 : rédaction du plan de travail de la tranche 4 ; fin des travaux de la tranche 3 ;
- février 2005 : rédaction et envoi en Belgique des rapports d'activités et financier de la troisième tranche ; réception provisoire des ouvrages de la tranche 3 ;
- mars 2005 : approbation par PROTOS-Belgique des rapports et du plan de travail ; remise de ceux-ci à la DGCD ; décaissement de 10% de la tranche 4 afin d'éviter toute interruption dans les activités ;
- avril 2005 : approbation des rapports et du plan de travail par la DGCD ;
- mai 2005 : décaissement du solde de la tranche 4
- juillet 2005 : préparation des dossiers d'appels d'offres (DAO) pour les bureaux d'étude (BE) ;
- août 2005 : lancement des appels d'offres (AO) pour les BE, préparation des DAO pour les entreprises de construction (BTP) ;
- septembre 2005 : dépouillement des offres et avis de non objection pour les BE ; lancement des appels d'offres (AO) pour les BTP ;
- octobre 2005 : signature des contrats entre les mairies et les BE ; dépouillement des offres et

¹⁴ La mission ne dispose des données lui permettant de vérifier la faisabilité budgétaire de cette proposition mais les responsables de PROTOS-Bénin et de la SNV-Bénin l'ont jugée réaliste lors de la dernière réunion consacrée principalement à cet aspect.

avis de non objection pour les BTP ;

- novembre et décembre 2005 : réalisation des études d'implantation par les BE ; signature (progressive) des contrats entre les mairies et les BTP ;
- décembre 2005 à avril 2006 : réalisation des travaux par les BTP avec contrôle des BE ;
- février 2006 : réception définitive des ouvrages de la tranche 3 ;
- mars 2006 à mai 2006 : réceptions provisoires des ouvrages de la tranche 4 ;
- avril/mai 2006 : rédaction et envoi en Belgique du plan de travail de la tranche 5 et des rapports d'activités et financier de la tranche 4 ;
- mai 2006 : approbation par PROTOS-Belgique des rapports et du plan de travail ; remise de ceux-ci à la DGCD ;
- mai/juin 2006 : approbation des rapports et du plan de travail par la DGCD ;
- réalisation du dernier cycle de construction à partir de juillet sur le modèle de la tranche 4 en limitant la période de construction aux mois de novembre et décembre 2006 ;
- janvier 2007 : opérations de clôture du programme HAADI.

Les études encore à réaliser et les activités d'animation dans les villages et de formation des comités de construction et de gestion seront intercalées dans ce calendrier afin de se dérouler au moment le plus opportun. La seconde moitié de 2006 sera principalement consacrée au renforcement des capacités des communautés et à la capitalisation de l'expérience acquise à tous les niveaux.

4. Fournir un appui renforcé aux communes et aux groupes porteurs en matière de gestion, en ayant bien à l'esprit que la maîtrise d'ouvrage est un outil de travail et une stratégie en faveur de la durabilité et de l'appropriation locale des infrastructures construites mais pas l'objectif du projet.
5. Fournir un appui différencié selon les besoins de chaque commune car elles ne disposent pas des mêmes ressources ni de la même expérience en matière de gestion en général et de maîtrise d'ouvrage en particulier.
Cela suppose d'effectuer un diagnostic honnête des capacités de chaque mairie avec les conseils communaux, de se fixer ensemble des objectifs réalistes pour chacune d'entre elles au terme du Projet et d'adapter les moyens à prévoir en fonction de ces deux paramètres.
6. Promouvoir les échanges (entre communautés bien et moins bien organisées, entre nouvelles et anciennes) afin d'utiliser les acquis réels du projet comme levier pour dynamiser les groupes les moins performants.
Cet effet ne sera obtenu que si les échanges sont bien ciblés et soigneusement organisés pour en tirer la plus grande valeur ajoutée. La technique des compromis (engagement des visiteurs à appliquer une ou plusieurs choses apprises ou vues et suivi par le groupe visité du respect de celui-ci lors d'un échange dans l'autre sens) pourrait être appliquées pour des communautés voisines.
7. Essayer de convaincre et obtenir des mairies intéressées la formalisation de l'implication des bénéficiaires dans la préparation, l'exécution et la gestion des ouvrages.

5.2.3. Réorganisation de la structure et du fonctionnement

8. Réorganiser l'affectation des moyens humains et matériels fournis par PROTOS et par la SNV afin d'éviter les confusions et les doubles emplois actuels et garantir que le personnel affecté preste le nombre d'heures prévues et payées par le projet HAADI.
Selon la mission, il serait préférable que le **personnel de la SNV** se charge entièrement de la maîtrise d'ouvrage des seules communes et de la supervision des constructions tandis que **celui de PROTOS accompagnerait** les ONG dans leur appui aux populations (formation,

conscientisation, animation).

Il est aussi nécessaire que le cadre de PROTOS passe plus de temps dans l'Alibori, voire qu'un assistant à mi-temps supplémentaire soit recruté pour le suivi général du projet, le temps plein actuel étant utilisée pour la seule fonction d'accompagnement des ONG.

9. Rester dans une procédure de gré à gré avec la SNV dans le cadre de ce programme HAADI mais lui appliquer les règles normales en matière d'appui conseil, à savoir la prestation rémunérée en fonction des résultats ou sur base de la fourniture du produit demandé (rapport, diagnostic).
10. Evoluer d'un contrat entre PROTOS et la SNV vers un contrat entre les mairies et la SNV pour tous les appuis différenciables par commune ; conserver un contrat PROTOS/SNV pour les appuis transversaux, par exemple ceux fournis par les cadres de la direction.
11. Clarifier les règles d'attribution et la répartition des dépenses communes au Projet HAADI et aux autres activités de la SNV (personnel, véhicule, autres moyens éventuels) ; dans un souci de transparence, formaliser ces règles de manière contractuelle et comptable dans le sens de prestations de service payantes de SNV au Projet.
12. Simplifier des procédures bancaires (si possible), comptables et administratives (AO, avis de non objection, ...).
La durée de la procédure de non objection pourrait être raccourcie par l'utilisation du fax et/ou des autres moyens de communication dont dispose le bureau de la SNV de Kandi, dans le cas de Banikoara.
13. Améliorer le partage des informations entre les intervenants internes et externes (notamment les services départementaux) au projet.

5.2.4. Autres mesures

14. Recruter rapidement un(e) spécialiste en suivi et évaluation pour concevoir, avec l'équipe et les partenaires de terrain, des modèles de rapport et un système de suivi et d'évaluation physique et financier adaptés aux caractéristiques du Projet (activités décentralisées dans 4 communes, existence de 2 zones éloignées, approche de maîtrise d'ouvrage, personnel limité, etc.) et uniformisés, qui permettent de visualiser rapidement les avancées et les difficultés au niveau du projet, de chaque commune et de chaque volet et qui puissent servir d'instrument de gestion pour les différents partenaires responsables de l'exécution.
15. Prévoir des moyens suffisants pour effectuer la capitalisation de l'expérience acquise et sa diffusion au niveau des différents acteurs susceptibles d'en tirer profit. Se faire conseiller éventuellement par un spécialiste en communication afin d'imaginer des supports adaptés aux différents publics visés. Ces efforts de systématisation doivent se concentrer sur les aspects de maîtrise d'ouvrage car ils sont clairement novateurs au Bénin.
16. Réactiver le cadre de pilotage.
17. Organiser un séminaire dans chaque commune avec des représentants de tous les acteurs pour présenter et discuter/valider les recommandations de ce rapport.

5.3. Leçons pour de futurs projets

18. Envisager l'intégration (directe ou par accord de partenariat) de mesures d'accompagnement pour améliorer la durabilité et surtout l'impact de tels projets, **comme la création** de sources de revenus, développement d'activités liées à la disponibilité de l'eau, **une** meilleure sécurité alimentaire par stockage des surplus de production **engendrés par la valorisation agricole de l'eau,...** ;
19. Prévoir l'intégration (directe ou par accord de partenariat) d'un appui aux PME et aux artisans locaux.
20. Dans un souci d'équité pour les populations disposant de moyens financiers réduits (surtout dans l'Atacora), **permettre plus de flexibilité dans le nature de la de contribution demandée aux communautés spécialement pour la clôture et les tranchées** (argent, main d'œuvre, fourniture de matériaux de qualité adéquate, combinaison mixte en espèces et en nature). Cette disposition suppose une dérogation à la loi fixant les niveaux de contribution locale ou sa révision.

ANNEXE 1 TERMES DE REFERENCE DE LA MISSION

TERMES DE REFERENCE (TDR)

pour une mission d'évaluation mi-parcours du projet
du Fonds Belge de Survie - Bénin

Programme de soutien de l'agriculture de subsistance dans la Province du Mono,
IN: 18444/11 - évaluation fin de projet

Hydraulique et assainissement en appui au développement intégré (Haaidi)
IN: 18908/11 - évaluation mi-parcours

I. Introduction

Mandat du Fonds belge de survie (FBS)

Le « Fonds belge de survie » a été créé par la loi du 9 février 1999, envisagé comme une poursuite du « Fonds de survie pour le Tiers Monde », lui-même créé par la loi du 3 octobre 1983. L'arrêté royal du 25 avril 2000 précise les modalités d'exécution du FBS.

Le but du FBS est de réaliser des programmes d'amélioration de la sécurité alimentaire des groupes de population les plus vulnérables dans les pays partenaires les plus pauvres. Ces pays seront en priorité des « pays partenaires » (pays de concentration de la coopération bilatérale directe), situés en Afrique subsaharienne, caractérisés par des indicateurs peu élevés dans le rapport sur le développement humain du Programme des Nations Unies. La sécurité alimentaire implique une disponibilité suffisante des denrées alimentaires, un accès par des revenus suffisant, une garantie de disponibilité et d'accès pour chacun (attention à l'égard des inéquités de répartition...) et en toute saison afin de réduire les pénuries saisonnières ainsi qu'une amélioration des infrastructures de base (eau potable, service de santé, enseignement fondamental...).

L'approche du FBS est donc intégrée : des actions portant sur l'augmentation de la production, de la productivité et de la disponibilité des produits alimentaires, ou sur l'augmentation du revenu familial par la diversification de la production, par la promotion de petites entreprises et par un accès au crédit ; des actions concernant directement la sécurité alimentaire, comme la constitution de réserves de soudure et la construction de petits systèmes d'irrigation ; des actions portant sur l'intégration de la santé et des habitudes alimentaires....

Une approche participative a été retenue. Le FBS a toujours pour objectif de renforcer les capacités institutionnelles des administrations locales et des communautés bénéficiaires de telle sorte que leurs responsabilités dans leur processus de développement soient

maximalisées. Une attention particulière est de plus, accordée à chaque action pouvant augmenter l'implication des femmes dans le processus de développement.

L'exécution des programmes et ou projets (programme = processus envisagé de manière graduelle dans l'espace ou le temps où chaque étape (ou phase) est définie par un projet avec des objectifs et des résultats à atteindre) se déroule **pour le moment**, en collaboration avec quatre organisations internationales, une quinzaine d'ONG belges et la CTB pour l'exécution de la composante bilatérale directe. Les quatre organisations faisant partie du système des Nations Unies sont la FAO (Organisation pour l'alimentation et l'agriculture), le FIDA (Fonds international pour le développement agricole), l'UNICEF (Fonds pour l'enfance) et UNCDF (United Nations Capital Development Funds). La quinzaine d'ONG belge sont : ACT, AQUADEV, Bevrijde Wereld, la Croix Rouge de Belgique, les Iles de Paix, MSF (Médecins sans frontières), NCOS, OXFAM-Solidarité, PROTOS, SOS-Faim, VECO (Vreideseilanden-Coopibo), VIC, VSF (Vétérinaires sans frontières), Wereldsolidariteit.

L'évaluation au niveau du FBS

Le FBS dispose annuellement de minimum 1% de son budget d'engagements pour réaliser des évaluations (soit au minimum 200-250.000 euros pour le financement annuel des évaluations). La liste des projets proposés à l'évaluation est établie sur base de critères discutés au sein du « groupe de travail du FBS » au niveau duquel les partenaires institutionnels et les Parlementaires sont représentés ; la liste est soumise annuellement à l'avis du groupe de travail.

Une partie des évaluations programmées peut être exécutée par :

- i) les services de « l'Évaluateur spécial de la Coopération internationale », chargé notamment de l'évaluation externe des activités d'aide public au développement de l'Etat belge ;
- ii) les services d'évaluations « externes¹⁵ » des organisations partenaires (IFAD, UNCDF, etc...);
- iii) la DGCI qui contractera un bureau d'étude pour réaliser les évaluations.

L'évaluation doit être comprise comme un instrument d'amélioration de la performance des programmes qui sont mis en œuvre par les organisations partenaires du FBS. Lors de la réunion annuelle du groupe de travail, il est fait rapport des évaluations avec leurs points forts et leurs points faibles. Des mesures correctives sont proposées par les organisations partenaires afin de les appliquer aux projets en cours s'il s'agissait d'évaluation intermédiaire, ou au seconde phase de projets s'il s'agissait d'évaluation finale de fin de première phase. Ces mesures correctives constituent des engagements de la part des organisations partenaires; ils pourront être suivis par « le groupe de travail » en visant à développer une dynamique d'amélioration de la performance des programmes.

¹⁵ **Evaluation externe:**

La notion d'évaluation externe est envisagée par rapport à une auto-évaluation ou à une évaluation interne.

L'auto-évaluation ou évaluation interne est envisagée et menée par le personnel du programme et/ou projet.

L'évaluation externe est envisagée et menée de manière indépendante par rapport au personnel du programme et/ou du projet.

Les termes de référence des évaluations

L'approche pour l'établissement des termes de référence (TDR) et pour la mise en œuvre des évaluations ont été discutées au sein des services de la DGCI et établies avec le service de l'Évaluateur spécial.

Des TDR sont établis pour chacune des évaluations, en concertation entre le FBS et l'organisation partenaire concernée par le programme et/ou projet soumis à l'évaluation.

Un modèle « standard » de rapport d'évaluation a été discuté sur la base des récentes directives du DAC et de la DGCI complété par les spécificités du FBS.

II. TERMES DE REFERENCE GENERAUX

La finalité des programmes et/ou projets du FBS est de contribuer à réduire la pauvreté et à améliorer la sécurité alimentaire avec une attention particulière à l'égard du segment de population plus vulnérable (ou plus marginalisé) dans sa situation de pauvreté ou d'insécurité alimentaire. Une attention particulière du FBS réside également dans une approche holistique pour s'attaquer aux causes de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire, impliquant d'apprécier comment cette approche a été mise en œuvre par l'organisation partenaire.

Chaque évaluation a pour premier objectif d'apprécier dans quelle mesure les objectifs du programme et/ou projet ont été atteints.

Une évaluation doit être élaborée de manière constructive, relevant de manière correcte les forces et les faiblesses, en sachant qu'il y a « à apprendre » aussi bien des forces que des faiblesses d'une intervention.

Les cinq critères qui doivent être analysés dans toute évaluation sont :

- la pertinence au développement (réduction de la pauvreté ou de l'insécurité alimentaire);
- l'efficacité,
- l'efficience,
- l'impact,
- la durabilité.

Il faut par ailleurs tenir compte des points d'attention suivants dans une évaluation :

- le cadre logique d'intervention constitue un élément de base de chacune des évaluations ; la terminologie de cette partie doit être conforme au « logical framework » ou à « la planification des interventions par objectif » utilisée par la DGCI et en général par les agences de coopération ;
- la perception de l'intervention par le staff mais aussi par les bénéficiaires ;
- l'importance d'un débriefing approfondi avec les bénéficiaires et les acteurs du programme et/ou projet (le partenariat et la co-opération implique un dialogue et une concertation transparente) ;
- l'évaluation s'inscrit dans un processus d'apprentissage devant conduire à des engagements de la part des partenaires, vis-à-vis des leçons apprises et des recommandations.

Trois autres aspects doivent également être traités dans chacune des évaluations, selon les recommandations du DAC et en tenant compte que la loi créant le FBS y attache une importance particulière :

- les matières liées au genre,
- l'environnement,
- le renforcement des institutions locales.

1. La pertinence au développement

La réduction de la pauvreté ou de l'insécurité alimentaire ainsi que l'amélioration du bien-être constituent en général, l'objectif global de développement des programmes et projets du FBS. Analyser dans quelle mesure les objectifs spécifiques (court terme) contribuent à atteindre l'objectif global de développement (long terme).

2. L'efficacité

L'analyse consiste à vérifier si les résultats produits contribuent utilement à atteindre les objectifs spécifiques qui avaient été fixés:

A partir du cadre logique d'intervention qui précise les activités à mettre en œuvre et les résultats à produire durant le programme et/ou projet, indiquer les activités et les résultats effectivement réalisés. Le caractère holistique de l'intervention permettant d'agir efficacement contre les causes de la pauvreté ou de l'insécurité alimentaire selon le mandat du FBS, sera également examiné. La capacité de l'organisation partenaire sera analysée dans le feedback ou les mesures correctives qu'elle apporte pour améliorer la performance de l'intervention.

Au début de tout programme et/ou projet, il y a des hypothèses (assumptions) pouvant avoir une incidence sur la performance de l'intervention : il convient d'analyser si la mise en œuvre a tenu compte de ces hypothèses et chercher à minimiser les risques de ces dernières.

Concernant les groupes cibles ou bénéficiaires que le programme et/ou projet devait atteindre en tenant compte qu'il y a différentes catégories de pauvreté, quelle est la proportion des bénéficiaires directs se situant dans la catégorie des plus pauvres ? Existe-t-il des systèmes traditionnels ou de récents systèmes de solidarité qui permettent aux plus pauvres d'accéder aux services sociaux (santé, éducation fondamentale, eau potable...) ?

3. L'efficience

Avec l'efficience, on cherche à apprécier si une utilisation optimale a été faite des ressources humaines, financières... pour réaliser les activités envisagées selon les plans d'opérations endéans les délais fixés ; quelles sont les réalisations effectives et leurs coûts.

Focalisation sur les résultats planifiés qui ont été atteints et ceux qui n'ont pu être exécutés en indiquant les raisons. Spécifiquement l'attention est attirée sur les méthodes de planification, les ajustements (flexibilité au niveau local) et les ressources devant être disponibles à temps.

Les aspects financiers tel que le financement total de l'ensemble des partenaires ; la disponibilité en temps voulu des financements et des inputs ; l'utilisation effective des ressources en comparaison de ce qui était planifié au départ du programme/projet. Pour toutes les différences, qu'elles soient positives ou négatives, il faut s'efforcer d'expliquer les raisons.

Quand c'est possible, il faut une analyse des coût/ bénéficies.

4. L'impact

L'analyse de l'impact est celle des effets liés aux objectifs spécifiques, notamment leurs incidences sur la réduction de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire.

Au niveau social : il est important de savoir quelle est la perception auprès des bénéficiaires, des résultats de l'intervention et quelles sont les réactions du staff par rapport à cette perception ?

Au niveau institutionnel : il est important de savoir quels sont les résultats des formations du personnel et leurs effets en matière de gestion et de politique de développement.

Au niveau économique : les effets de l'intervention sur les circonstances du travail et sur la distribution des revenus ?

5. La durabilité

Ce point donne une idée de la mesure selon laquelle les résultats de l'intervention sont durables ou peuvent devenir durables dans le cadre d'une éventuelle nouvelle phase.

Au niveau politique : il convient de vérifier dans quelle mesure l'intervention est une priorité avec la politique nationale ? Le gouvernement appuie-t-il le programme/ projet suivant les accords et d'une manière opportune même en période de crise économique ? Les cadres locaux sont-ils formés et reçoivent-ils des responsabilités (empowered) ? Qu'est-ce qui doit être fait pour améliorer la durabilité ?

Au niveau social et culturel : il faut examiner si l'approche du programme/ projet cadre et s'intègre avec les mécanismes dans la culture locale et la société locale. Qu'est-ce qui doit être fait pour renforcer cette intégration?

Sur le plan technologique : il faut examiner si les technologies utilisées dans le programme/ projet sont adaptées aux situations locales. Dans l'affirmative, il faut également examiner si les technologies peuvent être entretenues localement et si le personnel local a acquis la maîtrise de ces technologies(ce point constitue une partie de la durabilité financière)?

Au plan institutionnel : il faut examiner si la capacité institutionnelle du partenaire local est suffisamment grande en matière de ressource humaine, d'équipements, de gestion et de suivi. Il faut également savoir dans quelle mesure est-il encore dépendant de l'apport extérieur pour poursuivre ce type d'intervention? Il se peut que le niveau de certains services doivent encore être renforcés afin de renforcer la durabilité institutionnelle ; ce qui mérite d'être analysé.

Au niveau économique-financier : il faut examiner si l'intervention appuie suffisamment le développement de l'économie locale pour continuer de manière autonome sans financement extérieur ? Si la continuation de l'intervention requiert des inputs en devises, il faut savoir comment seront financés ses inputs ou ces technologies modernes.

Question générale en tenant compte des points précédents : il faudrait savoir s'il y a des chances suffisantes pour assurer la continuité des résultats de l'intervention, même en cas de changement, par exemple du partenaire local, d'un changement de la politique du donateur et/ou en cas de crise politique.

La problématique du HIV-SIDA constitue une contrainte de durabilité pour de nombreuses interventions : Il faut examiner les actions de l'intervention en matière de prévention ou de lutte contre le HIV-SIDA, leurs réponses aux besoins immédiats compte-tenu de l'acuité du problème dans la zone d'intervention et la prise en compte de besoins stratégiques afin de soutenir des stratégies durables en la matière.

6. Domaines particuliers :

6.1 Les matières liées au genre

la loi du 9 février 1999 précise en son art.6, pt 3 que « les programmes doivent accorder une attention particulière au renforcement des mouvements féminins et à toutes les actions soutenant la participation des femmes au processus de développement de leur communauté».

C'est pourquoi il est important d'examiner :

- *A-t-on tenu compte durant la préparation et la mise en œuvre du programme/projet de l'éventuel impact négatif de l'intervention sur les hommes et/ou les femmes ? Quelle fut leur participation effective ?*
- *Quelle est la participation effective des femmes et quelles mesures ont été prises en tenant compte de leurs besoins généraux et spécifiques, en tenant compte de leurs charges de travail, et quelles actions ont été réalisées ou planifiées pour répondre aux besoins stratégiques de renforcement des femmes ?*
- *Quelle est la distribution selon le sexe, spécifiquement du staff, des acteurs de terrain, de la proportion dans les comités de gestion ?*
- *Quel est l'impact de leur participation sur l'efficacité et la durabilité de l'intervention ?*

6.2 Le renforcement des capacités institutionnelles

la loi du 9 février 1999 précise en son art.5 que « le Fonds finance également des programmes visant à renforcer la capacité institutionnelle des autorités nationales et locales et des communautés bénéficiaires, de manière que celles-ci deviennent

entièrement responsables de leur processus de développement et de leur développement futur ».

C'est la raison pour laquelle il est important d'examiner :

- *Si lors de la préparation et de la mise en œuvre de l'intervention, il a été tenu compte d'une stratégie d'empowerment et d'appropriation, tant des autorités nationales que locales ainsi que des communautés bénéficiaires ?*
- *Quelles sont les actions concrètes réalisées à cet égard ?*
- *Quelles mesures ont été prises en tenant compte des goulots d'engorgement, à l'égard des besoins spécifiques et généraux (éventuelle insuffisance de personnel ; dureté du travail ; présence des femmes à des fonctions de décision/direction/gestion ?)*
- *Quelle est la distribution selon le sexe, spécifiquement du staff, des acteurs de terrain, de la proportion dans les comités de gestion ?*
- *Quelle est l'analyse de la stratégie d'effacement du partenaire institutionnel du FBS (organisation multilatérale ou ONG partenaire) en faveur de l'appropriation par les partenaires locaux (mécanisme de décision ; répartition des pouvoirs ; gestion financière ; présence de personnel expatrié...)*

6.3 L'environnement

Du fait que de nombreuses activités sur le terrain peuvent avoir un impact sur l'environnement, il est important d'examiner si l'impact des actions sur l'environnement est acceptable en comparaison avec les bénéfices apportés par le projet dans les domaines sociaux, économiques... Des mesures correctives ont-elles été prises pour diminuer les éventuelles incidences négatives?

Du fait qu'il faut tenir compte de l'environnement comme une des dimensions de la durabilité d'une intervention, analyser les stratégies du programme et/ou projet à cet égard. Sur base des résultats atteints et surtout en relation avec les nouveaux systèmes de productions, analyser comment évoluera la contrainte environnementale ?

7. Le débriefing

Il est important d'organiser d'un débriefing approfondi de l'évaluation avec les bénéficiaires et les acteurs du programme et/ou projet car le FBS opère dans le cadre d'une relation partenariale impliquant un dialogue et une concertation transparente.

Par ailleurs l'évaluation s'inscrit dans un processus d'apprentissage devant conduire à des engagements de la part des partenaires, vis-à-vis des leçons apprises et des recommandations.

C'est pourquoi les évaluateurs organiseront en fin de mission, un séminaire de débriefing et de validation de leurs considérations avec tous les stakeholders du programme et/ou projet. Ils veilleront à une représentation correcte des différentes catégories de bénéficiaires et à une approche respectueuse des cultures locales, permettant aux différentes catégories de s'exprimer librement et valablement. La méthodologie de ce séminaire sera décrite dans le rapport d'évaluation.

III. STRUCTURE DU RAPPORT D’EVALUATION

III.1 ELEMENTS DE LA PAGE DE GARDE

- Titre du projet et type d’évaluation (ex-post, intermédiaire, thématique, etc ..)
- Organisation exécutive + composition de l’équipe ;
- Date.

Mention du texte suivant : « Ce rapport ne reflète que l’opinion des experts chargés de l’évaluation, qui n’est pas nécessairement la conclusion de la DGCI, ni du Gouvernement belge. »)

A fournir en trois exemplaires + par e-mail (Word Attachment)

III.2 STRUCTURE DU RAPPORT D’EVALUATION

- Table des matières.
- Résumé exécutif numéroté i, ii, iii ... (2 à 5 pages)
- Rapport d’évaluation (20 à 30 pages) numéroté 1,2, 3...
- Liste des abréviations et/ou des dénominations étrangères.
- Annexes.

RAPPORT D’EVALUATION

1. Introduction.

- Motif de l’évaluation et objectifs.
- Référence au dossier technique et aux TDR.
- Composition et compétences de l’équipe et répartition des tâches.
- Lignes directrices de la mission ; visites attendues et contacts à prendre.
- Méthodologie (perception des acteurs aussi les bénéficiaires, débriefing en tant que processus d’apprentissage de tous les acteurs).
- *Facteurs éventuels qui ont favorisé ou entravé l’exercice d’évaluation comme la disponibilité ou l’indisponibilité des personnes ressources, traducteurs, appui logistique, données fiables ; mécanismes de validation*

2. Contexte de l’intervention et description du projet.

- Description du secteur, du contexte politique ; institutions et autres acteurs dans le même secteur ;

- Place / rôle /relations des objectifs spécifiques et de la finalité globale dans ce contexte (politique sectorielle et suppositions) ; *analyse politique sur le plan macro-économique* ;
- Antécédents historiques de l'intervention ; préparations ;
- Information sur les problèmes majeurs, locaux, groupes cibles, objectifs spécifiques, résultats attendus, stratégies et moyens prévus et suppositions ;
- Description des aspects institutionnels et administratifs ;
- Description d'éventuels ajustements stratégiques ou revues intermédiaires.

3. Appréciation critique et constructive.

- **La préparation** de l'intervention (design, faisabilité, A.M) ; contexte institutionnel /engagements préalables avec les partenaires et coordination avec le donateur lors du démarrage;
- **Pertinence** des objectifs spécifiques (à court terme) envers l'objectif de développement (à long terme) ;
- **Analyse des hypothèses** de travail implicites et explicites ;
- **Groupes cibles** : *tenant compte de la catégorisation de la pauvreté, quelle proportion des bénéficiaires directs se situe dans la catégorie des plus pauvres ? Existe-t-il des systèmes traditionnels ou de récents systèmes de solidarité qui permettent aux plus pauvres d'accéder aux services ?*
- **Efficacité** : vérifier si les résultats produits permettent d'atteindre les objectifs spécifiques ;
- **Efficience** : analyser s'il a été fait une utilisation optimale des ressources humaines, financières et du temps... dans les résultats produits. Focalisation sur les résultats planifiés qui ont été atteints et ceux qui n'ont pu être exécutés en indiquant les raisons. Spécifiquement l'attention est attirée sur les méthodes de planification, ajustements (flexibilité au niveau local), ressources disponibles à temps ; respect pour les pré-conditions et les hypothèses ; effets possibles dans le cas d'une aide liée ; la capacité à mener une approche holistique au niveau du partenaire et du BSF ; la capacité de suivi et des ajustements en relation avec le feedback. Préciser un cadre logique par objectif spécifique (à insérer en annexe), dans lequel sont mentionnés les résultats escomptés, les activités déployées et les résultats effectivement atteints.
- **Aspects financiers** tel que le financement total de l'ensemble des partenaires ; la disponibilité en temps voulus des financements et des inputs ; l'utilisation effective des ressources en comparaison de ce qui était planifié au départ du programme/projet (s'il y a des différences, expliquer les raisons); évaluation des investissements ; comparaison des dépenses réalisées et des résultats (coût/bénéfices).

4. Impact de l'évaluation.

Social : *auprès des bénéficiaires. Quelle est leur perception des résultats de l'intervention (entretiens individuels, groupes ciblés....) et quelles sont les réactions du staff par rapport à cette perception ?*

Economique : effets sur les circonstances du travail et sur la distribution des revenus ?

Institutionnel : formation du personnel ; effets sur la politique et capacité de gestion.

Milieu : est-ce que l'impact est acceptable en comparaison avec d'autres bénéfiques du projet dans d'autres domaines
Des mesures correctives ont-elles été prises ?

Gender : *a-t-on tenu compte durant la préparation et la mise en œuvre de l'éventuel impact négatif de l'intervention sur les hommes et/ou les femmes ? Quelle fut leur participation effective ? Des mesures ont-elles été prises en tenant compte des goulots d'engorgement, leurs besoins spécifiques et généraux (dureté du travail, capacité de gestion, rôle social, qualité de vie ?) Quelle est la distribution selon le sexe, spécifiquement du staff, des acteurs de terrain, de la proportion dans les comités de gestion ? Quel est l'impact de leur participation sur l'efficacité et la durabilité de l'intervention ?*

Maladies sexuellement transmissibles, HIV-Sida : *Est-ce que la prévention et/ou la prise en main des MST, HIV-Sida et leurs conséquences sont inclus dans l'intervention et de quelle manière ?*

5. Durabilité.

Mécanismes introduits ou encore à introduire pour renforcer la durabilité à différents niveaux :

- ❖ **Au niveau politique** : est-ce que l'intervention est une priorité dans la politique nationale ? Le gouvernement appuie-t-il le programme/ projet suivant les accords et d'une manière opportune même en période de crise économique ? Les cadres locaux sont-ils formés et reçoivent-ils des responsabilités (empowered) ? Qu'est-ce qui doit être fait pour améliorer la durabilité ?
- ❖ **Au niveau social et culturel** : L'approche du programme/ projet cadre-t-elle avec la culture locale et la société locale ? Les besoins de base sont-ils satisfaits ?
- ❖ **Sur le plan technologique** : les technologies utilisées dans le programme/ projet sont-elles adaptées aux situations locales? Les équipements fournis sont-ils nécessaires et entretenus ? Le personnel technique est-il formé et réalise-t-il le travail attendu de manière fiable et stable (sur le plan de l'emploi) ?
- ❖ **Au plan institutionnel** : la capacité de gestion du partenaire local est-elle suffisante en matière de ressources humaines, équipements, gestion et suivi ? Dans quelle mesure est-il encore dépendant de l'apport extérieur ?
- ❖ **Economico-financier** : l'intervention peut-elle fonctionner de manière autonome sans financement extérieur ? Les devises sont-elles nécessaires et disponibles pour l'achat et l'importation de matériel étranger ? *Existe-t-il au sein ou à*

l'extérieur de l'intervention (à travers d'autres donateurs) des inputs économiques suffisants de manière que les bénéficiaires les plus vulnérables puissent avoir accès aux services de base supportés par le projet ?

❖ **Autres facteurs :** y-a-t-il une flexibilité suffisante pour que les résultats de l'intervention puissent continuer en cas de (i) crise politique ; (ii) changement de partenaire local ; (iii) changement de politique du donateur.

Note : pour la lisibilité, les ajouts peuvent éventuellement être repris dans deux rubriques, l'une contenant les points forts et l'autre les points faibles

6. Leçons apprises, décisions et recommandations.

Préciser les leçons apprises (dans le sens positif ou négatif), les conclusions et les recommandations en tenant compte des constats de l'évaluation devant être mis en relation avec les aspects opérationnels, les politiques sectorielles et la cohérence à court et long terme. Si des problèmes doivent être résolus (par exemple la durabilité), il serait utile de préciser l'arbre à problèmes, et l'arbre à solutions (qui sont proposées)

7. Débriefing avec les acteurs (stakeholders) les plus importants.

Un séminaire d'un demi-jour ou d'un jour doit donner l'opportunité de :

- *Valider les observations et perceptions décrites dans le rapport ;*
- *Créer un processus d'apprentissage pour toutes les parties ;*
- *Permettre une vision future des engagements*

Les annexes devraient reprendre les éléments suivants :

- Carte précisant la zone d'intervention ;
- Les termes de référence ;
- Rapport du séminaire de débriefing avec la liste des participants ;

ANNEXE 2 LISTE DES PERSONNES CONSULTÉES

En Europe

NOM	FONCTION	LIEU
<i>M. Sonet seul</i>		
Koen François Mme Degots	Chargé du suivi au FBS Comptabilité FBS	Bruxelles
Stef Lambrecht Dirk Glas	Directeur PROTOS Responsable Afrique de l'Ouest PROTOS	Gand

Au Bénin

NOM	FONCTION	LIEU
PROTOS		
Pierre VAN DEN EYNDE	Représentant-Résident	Cotonou
Tomas DOSSCHE	Expert Agronome Burkina-Faso	Cotonou
Apolinaire A. Messan HADONOU	Chef Antenne Nord	Kandi et Natitingou
SNV		
Quirin LAUMANS	Directeur National SNV-Conseil	Cotonou
Souley SALAMI	Directeur National Adjoint SNV-Conseil	Cotonou
Geneviève YONG	Coordonnatrice SNV-Conseil Bureau Kandi	Kandi
Eric A. JONHSON	Conseiller Technique Infrastructure	Kandi
Séro BAGUI	Conseiller Gouvernance locale	Kandi
Lamatou ABOUDOU	Conseiller Technique Genre et Développement Institutionnel	Kandi
François AFOUDAH	Conseiller Infrastructure CdSC Atacora	Natitingou
Elus locaux		
Daniel SABI GARE	Maire de Banikoara	Banikoara
Bakoukoré OUOROU YERIMA	1 ^{er} Adjoint Maire	Banikoara
Bani Samba DJOBO	2 ^{ème} Adjoint Maire	Banikoara
Séro Yérima YAROU	Président Association Développement Membre comité de Pilotage	Banikoara
Idrissou D. OUSMAN	C/BAF	Banikoara
Raymond Bernard GOUNOU KANKANI	C/BERS	Banikoara
Sabi Dounè OROU MAHAME	Membre comité de Pilotage	Banikoara
Yakoua BIO KADOU	Membre comité de Pilotage	Banikoara
Baké KOTO	Membre comité de Pilotage	Banikoara
Dr Alassane SEIDOU	Maire	Kandi
	Chef Service Technique Mairie	Kandi
ONG		
Issa AMADOU	Directeur exécutif ONG Alafia	Kandi
Martin AHOUANDOGBO	Conseiller technique Maîtrise d'ouvrage ONG Alafia	Kandi

Awaou IMOROU	Animatrice ONG Alafia	Kandi
Amina TOBOU	Animatrice ONG Alafia	Kandi
<i>M. Elegbe seul</i>		
Jean Ntomon KOAUGOU	Directeur exécutif GraDe ONG	Bokoumbé
Monique GNITONA	Animatrice GraDe ONG	Boukoumbé
Justine MOUYORE	Animatrice GraDe ONG	Boukoumbé
Séraphin M'BOMA	Président CA	Cobly
Kuassi DJABALI	Directeur exécutif	Cobly
Daniel NANBIMA	Animateur	Cobly
Services déconcentrés de l'Etat		
Méré KONA	Service Départemental de l'Hydraulique Alibori	Kandi
Oro Mo BANI	C/DDC SDH Alibori	Kandi
Sourou ADJINDA	C/SHAB	Kandi
<i>M. Elegbe seul</i>		
Timonthé BIAOU	Service Départemental de l'Hydraulique Atacora i	Natitingou
Bernadin Manu ELEGBEDE	C/DERT SDH Atacora	Natitingou
Pie DJIVO	C/SHAB Atacora	Natitingou
Représentants des bénéficiaires (nombre de personnes)		
4 Hommes, 5 Femmes	Membres du CGPE	Ounet peull (Banikoara)
18 Hommes, 20 Femmes	Bénéficiaires	
10 Hommes, 2 Femmes	Membres du CGPE	Dombouré peulh (Banikoara)
14 Hommes, 12 Femmes	Bénéficiaires	
7 Hommes, 7 Femmes	Membres du COT	Gossira (Banikoara)
38 Hommes, 37 Femmes	Bénéficiaires	
2 Hommes, 1 Femmes	Membres du CG latrines	Founougo (Banikoara)
3 Hommes, 3 Femmes	Bénéficiaires	
4 Hommes, 4 Femmes	Membres du CGPE	Dinabodé (Boukoumbé)
11 Hommes, 7 Femmes	Bénéficiaires	
X Hommes, y Femmes	Membres du CGPE	Matchari (Boukoumbé)
4 Hommes, 6 Femmes	Bénéficiaires	
3 Hommes, 4 Femmes	Membres du CGPE	Tardiè (Cobly)
13 Hommes, 3 Femmes	Bénéficiaires	
5 Hommes, 4 Femmes	Membres du CGPE	Oubouktanhoun (Cobly)
1 Homme	Bénéficiaire	

ANNEXE 3 CARTES DE LA ZONE D'INTERVENTION

Fichiers annexés.

ANNEXE 4 COMPTE-RENDU DE LA RESTITUTION FINALE

Le samedi 11 septembre 2004 s'est déroulée à Natitingou, dans la salle de conférence du CeRPA Atacora-Donga, la réunion de restitution de la mission d'évaluation mi-parcours du projet HAADI-Nord. La rencontre s'est déroulée de 15 heures à 18 heures 40 minutes.

Après le mot de bienvenue du Chef antenne nord de PROTOS, le maire de la commune de Boukoubé a prononcé l'allocution d'ouverture. Il a remercié les participants à la rencontre et surtout les évaluateurs pour la qualité du travail accompli. Aussi il a invité les évaluateurs à faire preuve de compréhension en ce qui concerne quelques points faibles remarqués par ci par là, car aucune œuvre humaine n'est parfaite.

L'équipe d'évaluation a ensuite été invitée à présenter ses résultats.

Dans un premier temps, il est revenu à l'expert national de l'équipe de présenter les principaux constats de l'équipe, ceux relatifs :

- à conception du projet HAADI-Nord
- au cadre logique du projet
- à la pertinence des objectifs et des résultats
- à la pertinence de l'approche
- à l'efficience et l'efficacité du projet au regard du niveau actuel des résultats atteints.

A la suite de cet exposé, le chef de la mission d'évaluation a présenté les impacts des activités du projet, la durabilité, ainsi que les premières recommandations de l'équipe d'évaluation en ce qui concerne l'amélioration de la cohérence de la logique d'intervention, de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience, de la durabilité et de l'impact.

Suite aux deux présentations, l'assistance a préféré que les interventions soient faites selon un tour de table.

Pour le premier intervenant, la restitution a permis d'avoir des informations en retour sur des questions assez pertinentes des réalités de terrains qui n'étaient pas toutes appréciées à leurs justes valeurs. "La délégation de la gestion au profit des communautés de base devra être effective pour assurer la durabilité de la gestion des ouvrages" devra t-il poursuivre. Aussi, il a déploré le fait que des aménagements de protection des ouvrages hydrauliques réalisés ne sont accomplis pour les ouvrages dans l'Atacora contrairement à l'habitude en cours sur HAADI-Nord dans le département de l'Alibori. Il a souhaité que ces aménagements de protection (clôture) soient intégrés dans les activités descriptives des marchés à venir dans le département de l'Atacora.

Abordant la question de l'acte de donation qui a fait défaut dans des cas d'ouvrages d'eau réalisés dans certaines localités contrairement aux principes de la stratégie nationale, l'intervenant le situe par une négligence souvent fréquente dans le département de l'Atacora où la cession d'un bien foncier individuel pour un usage communautaire ne pose pas le moindre problème.

En ce qui concerne la remarque de l'équipe d'évaluation sur le volet hygiène et assainissement, l'intervenant s'inquiète sur le devenir du volet hygiène et assainissement du projet HAADI-Nord eu égard aux remarques pertinents faites. Il pose la question de savoir s'il faut laisser le volet assainissement ou l'adapter à la politique nationale ?

Le deuxième intervenant quant à lui voulait savoir si les cotisations de 500 F souvent retenues seraient suffisantes pour assurer la réparation des ouvrages et assurer leur gestion durable. Pour l'équipe d'évaluation, compte tenu de l'état de pauvreté dans certaines localités il faudrait déjà faire en sorte que tout le monde adhère réellement au principe et cotise. Ce serait un combat de gagner en matière de gestion durable du point d'eau s'il s'agit surtout des puits modernes dont l'entretien très souvent n'est pas difficile.

Le troisième intervenant a insisté sur la nécessité que le projet se pense de façon plus sérieuse sur le devenir du volet hygiène et assainissement de base dans la mise en œuvre du programme HAADI.

Le quatrième intervenant quant à lui juge nécessaire la commune en sa qualité de maître d'ouvrage bénéficie de l'appui anciens membres des comités de pilotage pour tirer les leçons du passé. L'équipe d'évaluation trouvant que cette démarche pourrait se révéler importante en certaines circonstances, a rappelé à l'intervenant qu'il est du seul ressort des élus d'inviter les personnes ressources qu'ils jugeraient importantes.

S'agissant du cinquième intervenant, il est revenu comme certains autres sur la nécessité d'inclure la clôture des points d'eau dans les futurs marchés de réalisation d'ouvrages hydrauliques.

L'intervention de la seule femme participante à la rencontre de restitution est relative à la question de savoir si le projet n'intervient pas dans le cadre des latrines privées. La réponse de l'équipe d'évaluation a été affirmative avant de préciser que la stratégie nationale ne subventionne plus les latrines familiales. Mais a permis de former des maçons pouvant intervenir dans les villages pour la construction de latrines à coûts élevés ou faibles selon les capacités financières des communautés à la base. Les recommandations de la mission iront dans le sens que le projet intervienne dans la promotion de latrines familiales qui sont considérées comme l'un des premiers levier de réussite de tout programme de promotion d'hygiène et assainissement en milieu rural.

La préoccupation de l'assistant technique infrastructure est relative à "comment réaliser l'un des objectifs de la décentralisation qui vise à assurer l'implication des PME locales dans les marchés, dans le cadre de la mise en œuvre du programme HAADI-Nord en cours ?". En effet, les pièces exigées par les documents de marché sont en dehors de la portée de la plupart des entreprises locales naissantes en l'absence d'une politique de promotion.

Pour l'équipe d'évaluation, il s'agit d'une préoccupation importante qui devra être analysée au regard des cadres légaux existants afin de recherche de solutions appropriées.

Pour le Chef antenne nord de PROTOS, il n'a pas eu une progression à reculons en ce qui concerne le volet hygiène et assainissement du HAADI par rapport à la stratégie nationale. La prépondérance accordée au volet eau se justifie essentiellement par le fait que ce volet sert de porte d'entrée à tout le programme. Quant à la non prise en compte de la problématique du VIH SIDA, cette problématique n'est pas dans le document de projet.

Au terme des échanges suite aux exposés de restitution de l'évaluation mi-parcours, on peut retenir en résumé des dernières interventions des participants cette phrase du Maire de Boukoumbé : les réalités ont été touchées, si ces recommandations pouvaient être respectées ce serait vraiment génial.

Et pour conclure le Chef antenne nord de PROTOS devait poursuivre en ces termes : on est tous sur la même ligne, les propositions de la mission correspondent aux réflexions en cours au niveau de PROTOS et de SNV pour la suite de HAADI.

Etaient présents à cette séance de restitution :

AFOUDAH François	Conseiller Eau et Assainissement HAADI-Nord Natitingou
CAMBIA Christophe	Deuxième Adjoint Maire Boukoubé
DJABALI Kuassi	Directeur exécutif APDD Cobly
ELEGBE Idelphonse	Membre de l'équipe d'évaluation
FRANÇOIS Koenraad	Coopération Belge
HADONOU A. Messan	Chef Antenne Nord PROTOS
NAMIMA Daniel	Premier Adjoint au Maire de Cobly
N'KOUE M'po François	Maire de Boukoubé
N'TOUAME Abinan	Présidente comité de gestion point d'eau Oubonktanhoun Cobly
N'TOUMON K. Jean	Directeur exécutif GrADeD Boukoubé
SONET Michel	Chef de l'équipe d'évaluation
TCHEDJINNAHOU K. François	C/SAF Mairie Boukoubé

ANNEXE 5 PRINCIPAUX DOCUMENTS CONSULTES

1	Document de Projet Hydraulique et assainissement en appui au développement intégré (HAADI) Projet 99/31.65	Août 1998
2	Plan de développement Communal Commune de Banikoara (Version définitive)	Espace 2020 & Dagnon – Prince Olga Décembre 2002
3	Etude sur les taux de couverture en infrastructures hydrauliques dans la sous-préfecture de Banikoara	ONG Bien-être –Bénin Mai 2002
4	Offre technique	ONG ADEDU-SOBINU Août 2001
5	Rapport d'enquête sur les taux de couverture en infrastructures hydrauliques dans la CU Kandi	ONG ADEDU-SOBINU sept 2001
6	Etude d'implantation géophysique de sites de puits à grand diamètre dans sept localités de la CUK pour le compte de l'Administration locale dans le Département de l'Alilbori	
7	Consultation restreinte pour la construction d'un puits à grand diamètre dans la CUK Lot 4 Dossier de consultation	Entreprise ECO BAP Kandi
8	Plan annuel 2003 de l'action HAADI Kandi	Version provisoire mars 2003
9	Plan annuel 2003 de l'action HAADI Kandi	Juillet 2003
10	Plan annuel 2003 de l'action HAADI Banikoara	Juillet 2003
11	Rapports d'Etude de Milieu dans le cadre de la réalisation d'un puits à grand diamètre dans le village de SAKATA-Peulh (+ fiche d'analyse environnementale) Founougo ((+ fiche d'analyse environnementale) Ounet-Peulh	ALAFIA-ONG Août 2002
12	Rapport étude genre autour du puits HAADI - Saah-Kpanmounin	Juillet 2002
13	Rapport de la visite d'échanges formation des ONG/GERED	12-14 décembre 2002
14		
15	Rapport d'activités d'appui à la maîtrise d'ouvrage déléguée Doumbouré-peulh Kpako Sionkpékoka	Oct 2001 Novemb 2001
16	Rapport d'activités	Juil 2002
17	Rapport d'activités HAADI Banikoara	Août 2002
18	Rapport d'activités trimestrielles d'appui à la maîtrise d'ouvrage déléguée	
19	- Circonscription urbaine de Kandi	Jan-mars 2002
20	- S/P Banikoara	Jan-mars 2002
21	- Circonscription urbaine de Kandi	Avr_ juin 2002
22	- S/P Banikoara	Avr_ juin 2002
23	- S/P Banikoara	Juil sept 2002
24	- Circonscription urbaine de Kandi	Juil sept 2002
25	Rapport Trimestriel HAADI Banikoara	Avr_ juin 2002
26	Rapport Trimestriel HAADI Banikoara	Oct – Déc 2002

27	Rapport Trimestriel HAADI CUK	Oct – Déc 2002
28	Rapport d'activités trimestriel d'activité d'animation autour des infrastructures HAADI 2004 Commune de Bani	
29	Rapport d'activités trimestriel d'activité d'animation autour des infrastructures HAADI 2004 Kandi	
30	Perception et comportements des sociétés locales en matière d'hygiène et d'assainissement (Cobly, Boukoumbé, Banikoara et Kandi) Rapport provisoire	Consortium Ceda/CREPA-Bénin Mai 2002
31	HAADI Document d'exécution	Mars 2001
32	Rapport de l'atelier de démarrage du Projet HAADI Parakou du 20 au 24 Novembre 2000	Novembre 2000
33	Rapport des séances de validation et de quantification de variables déterminant l'impact de l'action HAADI sur la sécurité alimentaire et de réduction de la pauvreté dans les localités d'intervention de l'action HAADI dans la commune de Kandi (version provisoire)	2004
34	Rapport des séances de validation et de quantification de variables déterminant l'impact de l'action HAADI sur la sécurité alimentaire et de réduction de la pauvreté dans les localités d'intervention de l'action HAADI dans la commune de Banikoara (version provisoire)	2004
35	Contrat de prestation de service PADIC-Administration Locale HAADI-2002	Janvier 2002
36	Convention de Financement entre Protos et l'administration locale de Kandi	Août 2003
37	Rapport Atelier d'élaboration de stratégie d'entretien et de gestion des infrastructures hydrauliques dans la S-P de Cobly	2001
38	Atelier sur la Coopération SNV/ PROTOS : Quelles adaptations face au nouveau contexte de mise en œuvre des programmes HAADI	Juin 2003
39	Formation en maîtrise d'ouvrage pour l'administration locale	
40	Rapport étude genre (occupation des femmes) Puits de Bogamagou	Oct 2002
41	Rapport trimestriel 02 des activités d'animation autour des infrastructures HAADI dans la commune de Banikoara	Juin 2004
42	Rapport trimestriel 02 des activités d'animation autour des infrastructures HAADI dans la commune de Kandi	Juin 2004
43	Convention de financement entre Protos et l'administration locale de Cobly	Juillet 2003
44	Plan communal 2003 de Boukoumbé pour le programme HAADI	Version du 31 juillet 2003
45	Plan communal de l'action HAADI de la S-P de Boukoumbé	Février 2001