



BÉNIN



BURKINA FASO



NIGER



Evaluation des capacités existantes et des besoins en renforcement des capacités pour les organismes concernés en matière de gestion des connaissances
(GIRE, changement climatique, planification à tous les niveaux et gestion de l'eau)
dans la zone du Projet Mékrou au Bénin

RAPPORT FINAL

PROJET MÉKROU - BENIN



TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS	4
LISTE DES TABLEAUX	5
LISTES DES FIGURES	5
RESUME	6
INTRODUCTION GENERALE	7
1.1. Contexte et objectifs de la mission	7
1.2. Quelques clarifications conceptuelles	8
1.3. Méthodologie de la mission	10
1.4. Brève présentation du projet	11
Partie I : LA GESTION DES CONNAISSANCES	13
1.1. Définition de la gestion des connaissances	13
1.2. Application de la gestion des connaissances	13
1.3. La gestion de la connaissance dans le cadre du projet Mékrou	13
Partie II : CARTOGRAPHIE DES ACTEURS	15
2.1. Inventaire des acteurs	15
2.2. Typologie des acteurs	16
2.3. Caractérisation des groupes d'acteurs et analyse de leur positionnement	18
Partie III : EVALUATION DES BESOINS EN RENFORCEMENT DES CAPACITES	21
3.2. Présentation des compétences nécessaires pour la mise en œuvre du projet	21
3.1. Evaluation des capacités individuelles	23
3.2. La question des capacités des institutions	27
3.3. Synthèse des besoins en renforcement des capacités	29
Partie IV : LISTE DES ACTEURS ET CONCLUSION	31
4.1. Conclusion	31
4.2. Liste des structures	31
4.3. Recommandations.....	31
4.4. Bibliographie	32

SIGLES ET ABBREVIATIONS

2KP	: Kérou-Kouandé et Pehunco
A/UE	: Associations et Usagers de l'Eau
ABE	: Agence Béninoise de l'Environnement
ABGIEF	: Agence Béninoise de Gestion Intégrée des Espaces Frontaliers
ABN	: Autorité du Bassin du Niger
AC	: Association Chasseurs
ACU	: Association Communale des Usagers et Usagères de la portion communale du bassin
AE	: Association des Eleveurs
AFDI	: Agence Française pour le Développement International
AHAB	: Agent d'Hygiène et d'Assainissement de Base
ANPC	: Agence Nationale de la Protection Civile
ANU	: Association Nationale des Usagers et Usagères des ressources naturelles du bassin du Niger au Bénin
AP	: Associations des Pêcheurs
BM	: Banque Mondiale
BOAD	: Banque Ouest africaine pour le Développement
CARDER	: Centre d'Appui Régional au Développement Rural
CCR	: Centre Commun des Recherches
CENAGREF	: Centre National de Gestion des Réserves de Faune
CENATEL	: Centre National de la Télédétection et de la surveillance du couvert forestier
CERF	: Centre d'Etude et de Recherches Forestières
CIFRED	: Centre Interfacultaire de Formation et de Recherche en Environnement pour le Développement
CRAMS	: Chargé de la Recherche et d'Appui à la Mobilisation Sociale
CRA-Nord	: Centre de Recherches Agricoles Coton fibres de la zone Nord
CT	: Chef de Terre
CTB	: Coopération Technique Belge
CTr	: Chef Traditionnel
DANIDA	: ONG Danoise
DAT	: Direction de l'Aménagement du Territoire
DDS	: Direction Départementale de la Santé
DGCC	: Direction Générale des Changements Climatiques
DGE	: Direction Générale de l'Environnement
DGFRN	: Direction Générale de la Forêt et des Ressources Naturelles
DGR	: Direction du Génie Rurale
DHAB	: Direction de l'Hygiène et de l'Assainissement de Base
DICAF	: Direction de L'Information, de la Communication Agricole et de la Formation des producteurs
DIE	: Direction de l'Information sur l'Eau
DMines	: Direction des Mines
DNM	: Direction Nationale de la Météorologie
DNSP	: Direction Nationale de la Santé Publique
EPCI	: Etablissement Public à Caractère Intercommunal
FODEFCA	: Fonds de Développement de la Formation Professionnelle Continue et de l'Apprentissage
GIRE	: Gestion Intégrée des Ressources en Eau
GIZ	: Coopération Allemande
GWP	: Global Water Partnership / Partenariat Mondial de l'Eau
GWP/AO	: Global Water Partnership/Partenariat Régional de l'Eau de l'Afrique de l'Ouest
GWPO	: Global Water Partnership / Partenariat Mondial de l'Eau
IGN	: Institut Géographique National
INE	: Institut National de l'Eau
INRAB	: Institut National des Recherches Agricoles du Bénin
IRD	: Institut de Recherches pour le Développement
KFW	: Coopération Allemande
LACEEDE	: Laboratoire Pierre Pagny : Climat, Eau, Ecosystèmes et Développement
LEA	: Laboratoire d'Ecologie Appliquée
LHME	: Laboratoire d'Hydraulique et de Maitrise de l'Eau
LSSE	: Laboratoire des Sciences du Sol et de l'Environnement
OCB	: Organisations Communautaires de Base
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
PLE	: Partenariat Local de l'Eau
PNE-B	: Partenariat National de l'Eau du Bénin

PNUD	: Programme des Nations Unies pour le Développement
REMAD	: Réseau des Maraîchers de la Donga
SCDA	: Secteur Communal pour le Développement Agricole
SEau	: Service Eau
SONEB	: Société Nationale de l'Eau au Bénin
UCOPER	: Union Communale des Organisations des Producteurs Eleveurs de Ruminants
UCP	: Union Communale des Producteurs
UDOPER	: Union Départementale des Organisations des Producteurs Eleveurs de Ruminants
UE	: Union Européenne

LISTES DES FIGURES

Figure n° 1 : Processus générateur de compétences.....	8
Figure n° 2 : Déterminants de la compétence.....	9
Figure n° 3 : Besoin en renforcement des capacités,.....	9
Figure n° 4 : Méthodologie globale de la mission.....	10
Figure n° 5 : Etapes méthodologiques détaillées.....	10
Figure n° 6 : Mécanisme de gestion des connaissances des données dans le cadre du projet Mékrou.....	14
Figure n° 7 : Répartition groupes d'acteurs intervenants dans le secteur de l'eau dans le bassin du Mékrou.....	17
Figure n° 8 : Répartition des rôles des groupes d'acteurs dans le bassin.....	18
Figure n° 9 : Répartition des acteurs rencontrés.....	23
Figure n° 10 : Répartitions de la nature des ONG rencontrés.....	23
Figure n° 11 : Domaines d'intervention des acteurs.....	23
Figure n° 12 : Niveau de connaissance du projet par les acteurs rencontrés (%).....	23
Figure n° 13 : Niveau de perception sur le degré d'implication dans le projet par les acteurs.....	23
Figure n° 14 : Niveau de connaissance du projet en fonction de la nature des acteurs.....	24
Figure n° 15: Appréciation des acteurs par rapport à leur connaissance du milieu.....	24
Figure n° 16 : Niveau de maîtrise interne à la planification.....	24
Figure n° 17 : Niveau de maîtrise interne des composantes de la compétence en planification.....	24
Figure n° 18 : Niveau de maîtrise interne à la gestion intégrée des ressources en eau.....	25
Figure n° 19 : Niveau de maîtrise interne des composantes de compétence en GIRE.....	25
Figure n° 20 : Niveau de maîtrise interne en changement climatique.....	25
Figure n° 21 : Niveau de maîtrise interne des composantes de compétence en changement climatique.....	26
Figure n° 22 : Niveau de maîtrise interne en gestion des connaissances.....	26
Figure n° 23 : Niveau de maîtrise interne des composantes de compétence en gestion des connaissances.....	26
Figure n° 24 : Niveau de maîtrise interne en autres domaines transversaux.....	27
Figure n° 25 : Niveau de maîtrise interne des composantes des compétences en autres domaines transversaux.....	27
Figure n° 26 : Synthèse des Besoins en Renforcements des capacités.....	31

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n° 1 : Référentiel des compétences.....	16
Tableau n° 2 : Table des compétences par domaine.....	17
Tableau n° 3 : Inventaire des acteurs autour de la ressource.....	18
Tableau n° 4 : Typologie des acteurs.....	19
Tableau n° 5 : Critères et modalités de positionnement des acteurs dans le bassin.....	21
Tableau n° 6 : Groupes d'acteurs dans le bassin et leur positionnement.....	22

RESUME

La présente évaluation des besoins en renforcements des capacités des acteurs pour la mise en œuvre du projet Mékrou a été axée sur trois grands axes :

- ✓ l'identification et la caractérisation des acteurs à impliquer dans la mise en œuvre du projet
- ✓ le diagnostic des compétences actuelles des acteurs
- ✓ l'évaluation des besoins en renforcement des capacités prioritaires pour la mise en œuvre du projet.

Pour pouvoir avoir ces différents résultats, l'équipe de consultants a adopté une méthode itérative et participative qui part des activités et besoins d'interventions du projet vers la définition des compétences requises pour leur mise en œuvre. Ensuite, les différents acteurs ont rempli la grille des compétences qui le positionnent d'une certaine façon sur une échelle de valeurs correspondant à leur niveau de connaissances des formes d'intervention du projet, notamment la gestion des connaissances (GIRE, changements climatiques, planification et gestion des eaux transfrontalières...).

Des analyses effectuées il faut retenir que les acteurs ont une faible maîtrise des différentes thématiques sur lesquelles est axé le renforcement des capacités sauf les cadres du secteur public qui ont des aptitudes prononcées. De ce fait, les actions de renforcement des capacités doivent garantir :

- Une Gestion durable des écosystèmes dans le contexte des changements environnementaux globaux
- Un Plan d'installation des acteurs dans le bassin et la planification de leurs activités
- La gestion transfrontalière et intercommunale de la ressource
- Le renforcement du système d'information nécessaire pour éviter les conflits d'usages de la ressource
- La mise en place d'une base de données et d'information pour une bonne gestion des connaissances

Il en ressort donc les grands axes de formation suivants :

- ✓ Faire un diagnostic sur l'état de la ressource
- ✓ Assurer la planification des différentes activités menées dans le bassin dans le temps et dans l'espace (adapter la gestion aux spécificités socioculturelle et économique du milieu)
- ✓ Assurer la planification de la gestion des ressources en eau
- ✓ Définir les stratégies d'usages de l'eau/acteurs (dialogue politique) dans un contexte du respect du débit écologique
- ✓ Définir les stratégies de l'occupation du sol par les acteurs
- ✓ Sensibiliser et impliquer les usagers et usagères dans la gestion de la ressource en eau
- ✓ Définir des stratégies de Gestion intercommunale et transfrontalière de la ressource dans un contexte des changements climatiques
- ✓ Assurer la maîtrise de la ressource en eau dans un contexte de changement climatique
- ✓ Importance et application des 4 principes de Dublin
- ✓ Implication du genre dans la gestion de la ressource
- ✓ Reconnaissance des hydro éco régions (homogénéité des zones et activités adaptées)
- ✓ Développer des outils d'aide (services climatiques) à la décision en changement climatique
- ✓ Capitaliser sur les stratégies endogènes de gestion de la ressource
- ✓ Harmoniser les politiques et stratégies de gestions conjointes
- ✓ Elaborer / diffuser l'information (stratégies, démarche et contenu) sur le bassin

INTRODUCTION GENERALE

1.1. Contexte et objectifs de la mission

Le Bénin est caractérisé par un réseau hydrologique assez large. FAO (2012) fait le constat que ce réseau est encore faiblement utilisé par les populations pour les activités de production agricoles. Mieux dans le cas où ces ressources sont exploitées, les mécanismes de gestion endogènes et/ou traditionnels restent peu désirables. La région ouest africaine est caractérisée pour la zone côtière de ressources en eaux pourvoyeuses de revenus économiques pour les populations qui en sont riveraines (pêche, agriculture, extraction dans certains cas). Cependant, force est de constater que nombres d'études montrent que ces bassins et fleuves majeurs sont utilisés sans un plan de gestion à long terme dans un contexte de changement climatique et de développement durable. Dans un tel contexte où les pays sahéliens moins pourvus en ces ressources ont besoin des extrants/ des produits des exploitations de ces ressources, il est important de définir des cadres de gestion et d'utilisation optimale de ces ressources entre les différents types d'acteurs C'est pour ce faire que le projet autour du bassin de la Mékrou axe son intervention sur la mise en place des cadres de concertations et de gestion intégrée de la ressource. Ce projet vise au travers d'un certain nombre d'activités à améliorer la connaissance de la ressource et développer une stratégie pour sa gestion optimale afin que les populations puissent en tirer des revenus économiques et réduire de ce fait la pauvreté dans une certaine mesure.

Pour conduire cette intervention de façon efficace et garantir l'atteinte des objectifs du projet, il faudra s'assurer que les acteurs à impliquer directement et/ou indirectement dans la mise en œuvre de ce projet disposent des compétences et capacités intrinsèques de mise en œuvre de toutes les activités prévues dans la logique d'intervention du projet.

Ex ante à l'intervention, il est donc recommandable de s'assurer de la capacité des acteurs à conduire les activités du projet, et de leurs niveaux de compréhension et/ou de connaissance du projet. Cette activité va permettre de définir ensuite les niveaux où renforcer les capacités des acteurs pour une pérennisation des ressources.

L'analyse part du fait que le renforcement des capacités concerne l'amélioration des connaissances, habiletés et attitudes des personnes ainsi que l'amélioration des mécanismes, outils et procédures des structures et organisations. Les résultats attendus du renforcement des capacités sont liés à l'amélioration des compétences des personnes (mise en pratique des connaissances) et à l'efficacité des structures et organisations, se traduisant par des changements durables dans les pratiques.

Afin d'atteindre les objectifs qui lui sont assignés dans le cadre de la mise en œuvre du projet intitulé « eau au service de la croissance et de la lutte contre la pauvreté dans le bassin transfrontalier de la Mekrou » au Bénin, l'équipe de projet met en place une démarche d'évaluation des compétences et capacités des différents acteurs. Cette activité vise prioritairement à (i) apprécier le niveau de compétences actuel des différents groupes d'acteurs et groupes stratégiques en lien avec la mise en œuvre du projet, (ii) développer des stratégies et mécanismes de renforcement des capacités desdits acteurs. Cette dernière manche de l'activité vise à maximiser les niveaux objectifs futurs à atteindre et/ou résultats du projet afin de garantir la réplification de l'intervention en fin de projet, d'autre part.

Cette mission vise à conduire une évaluation participative des capacités existantes et des besoins en renforcement des capacités pour les organismes concernés en matière de gestion des connaissances au Bénin (GIRE, changement climatique, planification à tous les niveaux et de gestion de l'eau transfrontalière) et organisation de l'atelier de restitution au Bénin ».

Plus spécifiquement, il s'est agi pour l'équipe de consultants de :

- ♦ Faire le recensement exhaustif de toutes les structures nationales étatiques ou de la société civile (centrales, déconcentrées, décentralisées ou privées) dont les attributions font d'elles des entités de renforcement des capacités dans les domaines de la GIRE, du changement climatique, de la planification à tous les niveaux et de la gestion de l'eau transfrontalière en indiquant les spécificités de chacune d'elles ;
- ♦ Définir la thématique "Gestion des connaissances" et les informations sur son application au Projet Mékrou ;
- ♦ Faire l'évaluation de la capacité de gestion des connaissances des principaux organismes impliqués, pour accompagner la mise en œuvre du projet de manière durable, l'accent étant mis sur les principaux résultats de l'évaluation, les informations sur le changement climatique, les réponses locales d'adaptation, l'amélioration du contexte, des échanges, de la diffusion et de la duplication institutionnelle ;
- ♦ Faire l'évaluation des besoins en renforcement de capacités en matière de gestion des connaissances dans chaque pays sur les thématiques sus-énumérées par des méthodes professionnelles pour chaque organisme concerné ;
- ♦ Procéder à l'évaluation des manques et des besoins en capacité de planification pour les organismes concernés, en termes de planification à long terme et de gestion de l'eau transfrontalière ;

- ◆ Identifier les ressources nationales, régionales (si possible), internationales (si possible) existantes pour la planification et le renforcement des capacités en relation avec les résultats des différentes évaluations ci-dessus.

1.2. Quelques clarifications conceptuelles

⇒ **CAPACITE** : Ensemble de dispositions et d'acquis, constatés chez un individu, généralement formulés par l'expression : «être capable de (1)» Ex. : être capable de rédiger un compte rendu de réunion (il est possible de constater la production d'un document écrit).

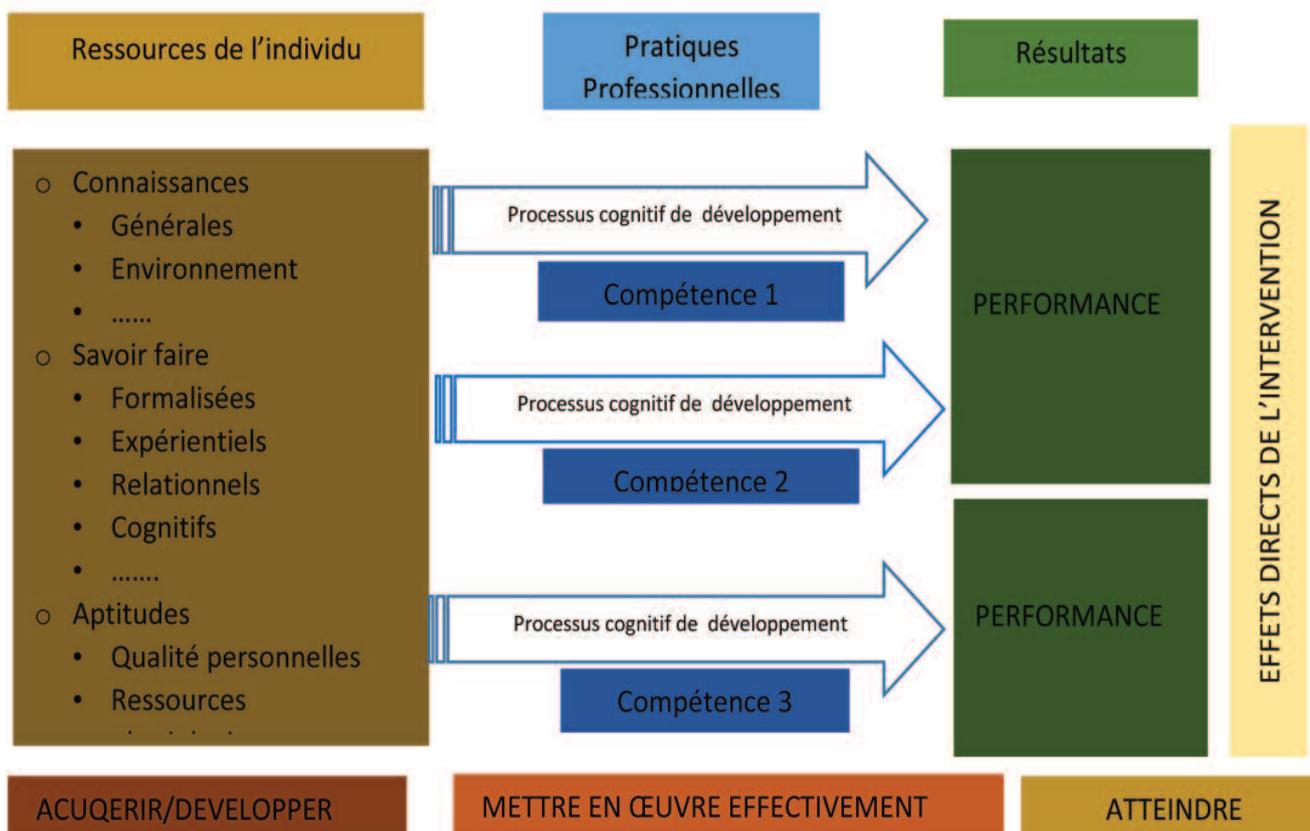
⇒ **COMPETENCE** : Mobilisation par un individu, dans un contexte donné, d'un certain nombre de ressources afin de réaliser une performance. **Une combinaison de ressources pour produire une performance.** On peut dire que : la compétence est produite par un individu ou par un collectif, dans une **situation donnée** (savoir agir dans un champ de contraintes et de ressources) ; elle est nommée et **reconnue socialement** (validée par l'environnement direct) ; elle correspond à la **mobilisation dans l'action d'un certain nombre de ressources personnelles** : connaissances, savoir-faire, apti-

tudes, **combinées** de façon spécifique et complétées par la **mobilisation des ressources de l'environnement**, afin de **générer une performance** prédéfinie.

⇒ **LA COMPÉTENCE COLLECTIVE : une valeur ajoutée aux compétences individuelles.** Pour Bortef (2006): «la compétence des équipes ne peut se réduire à la somme des compétences individuelles qui les composent. Elle dépend largement de la qualité des interactions qui s'établissent entre les compétences des individus. Elle se forge dans l'expérience, l'épreuve du réel et l'entraînement collectif»

Pour finir, le terme compétences dans le jargon classique de l'ingénierie des ressources humaines fait appel à un ensemble de **savoirs** (connaissances théoriques, formation de base, notions), **savoir-faire** (durée et contenu de l'expérience, aptitudes techniques) et de **savoir-être** (comportements, qualités personnelles, etc.). Ces trois facteurs de la compétence sont de plus en plus complétés de nos jours par le « savoir-faire-faire » ou la capacité à faire apprendre. Le processus de génération de compétences peut donc être schématisé de la façon suivante. (figure1):

Figure 1 : Processus générateur de compétences



Source : Equipe de consultants ; Inspiré de Bortef, 2006

Cette clarification nous amène à poser la question de savoir s'il faut parler de besoins en renforcements de capacités, ou de besoins en renforcements de compétences. Si on sait d'ores et déjà que la capacité est une caractéristique intrinsèque à l'individu et peut être subjectivement appréciable, on se basera sur les compétences. Soit à dire qu'il faut arriver à s'accorder sur le terme à utiliser. Dans tous les cas, la confusion n'est que positive car elle permet de développer des attitudes et/ou stratégies pour atteindre l'ultime objectif qui est d'améliorer le niveau de compétences des acteurs.

Dans ce contexte, il importe d'apprécier les compétences et/ou les capacités d'un acteur à conduire une activité ou une intervention. Ces compétences sont bien facteurs d'un certain nombre d'éléments qui les déterminent et qui sont présentés dans la figure 2.

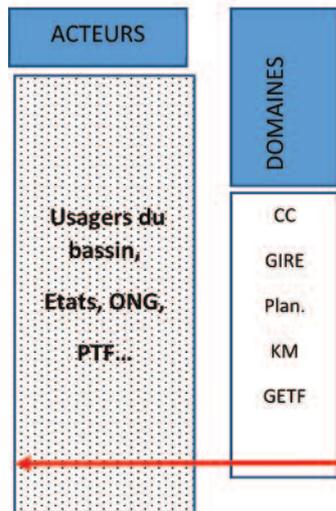
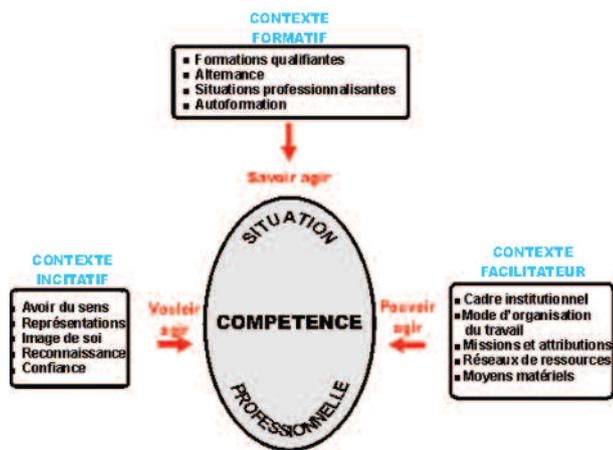


Figure 2 : Déterminants de la compétence



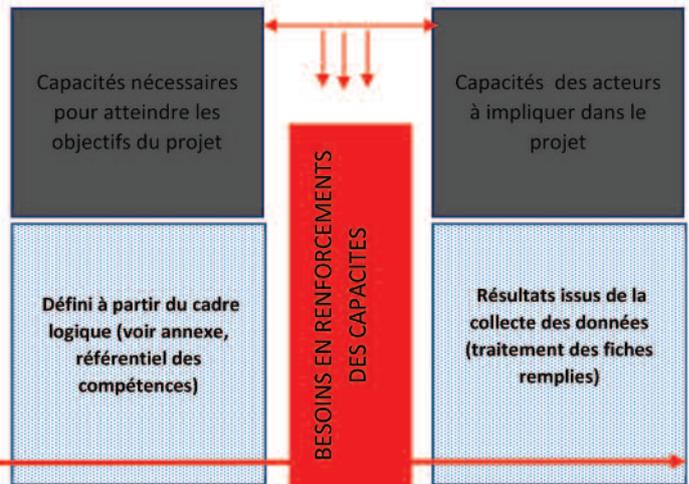
Il importe de rappeler que cette étude qui aborde la définition des besoins en renforcement des capacités des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du programme Mékrou vise à découvrir le niveau de cohérence et/ou de convergence des compétences/capacités actuelles des acteurs avec les besoins en activités du projet. Il a été donc question, au-delà de cette évaluation des besoins en renforcement des capacités pour garantir l'intervention, d'apprécier brièvement l'environnement institutionnel global, le contexte formatif (compétences transmises par le savoir) et les pratiques habituelles dans le secteur. Ces analyses ont permis, dans une certaine mesure, de circonscrire les pôles de renforcement de capacités.

Source : Goan, 2009

⇒ **Le besoin en renforcement de capacités :**

En se référant à la définition précédente, le besoin en renforcement des capacités représente les pôles ou thématiques dans lesquels les acteurs ne disposent pas de connaissances suffisantes pouvant permettre d'assurer la mise en œuvre de leurs activités. Il est donc question de définir les activités et/ou interventions sur lesquels on attend les acteurs puis de mesurer le ni-

Figure 3 : Le besoin en renforcement des capacités



Source : Equipe de consultants, Inspiré de Bortef, 2010

Le besoin en renforcement des capacités représente donc la partie colorée en rouge qui montre de façon claire le manque à rechercher sur lequel les interventions doivent se baser pour assurer une mise en œuvre optimale du projet.

veau actuel de leurs compétences pour en déduire le gap différentiel. Le manque est dit différentiel car il prend en compte les autres déterminants de la compétence que sont l'environnement, le cadre formatif et les options incitatives. Le schéma suivant permet de bien comprendre le positionnement du besoin en renforcement des capacités des acteurs.

1.3. Méthodologie de la mission

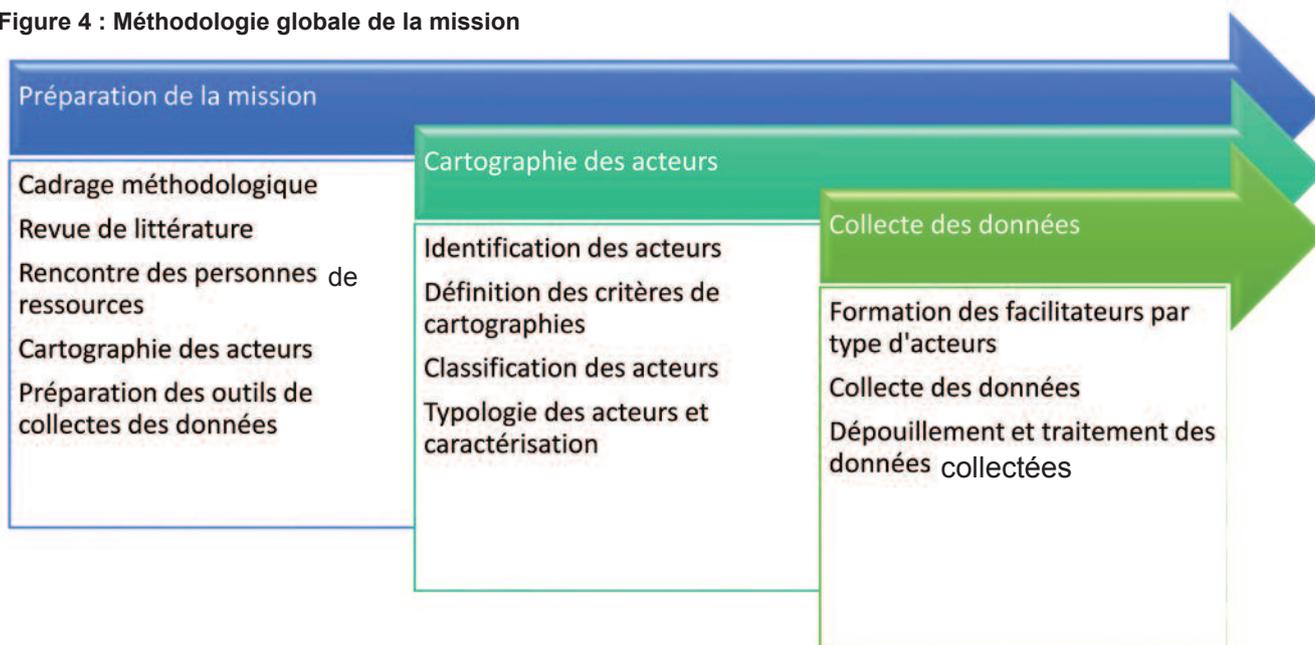
De façon globale, la mise en œuvre globale de cette mission fait appel à trois phases (figure 4).

De façon plus précise, la mission a été conduite au travers d'une démarche participative et itérative qui a pris en compte tous les acteurs, leurs points de vue et perceptions sur les deux grandes thématiques abordées

par l'étude (Gestion de connaissance et Planification dans le domaine de la GIRE, du changement climatique et de la Gestion de l'eau transfrontalière).

Il convient cependant de préciser pour quelques objectifs spécifiques (figure 5) de la démarche qui a conduit à l'identification des besoins en renforcement des capacités.

Figure 4 : Méthodologie globale de la mission



Source : Equipe de consultants, décembre 2014

Figure 5 : Etapes méthodologiques détaillées



Source : Equipe de consultants, décembre 2014

¹ : Très faiblement maîtrisé, 2 : Faiblement maîtrisé, 3 : Moyennement maîtrisé, 4 : Bien maîtrisé, 5 : très bien maîtrisé
² Consulter la matrice en annexe

La grille de compétences a été élaborée à partir du cadre logique du projet qui présente de façon précise les pôles d'activités à mettre en œuvre par le projet. Chaque composante (planification, GIRE, changement climatique, Gestion des connaissances) a été déclinée en sous composantes. Les acteurs rencontrés ont donc évalué leurs niveaux pour chaque sous composante sur une échelle de 1 à 5¹ correspondant au niveau de maîtrise du sujet par l'acteur. Ensuite chaque individu a été apprécié sur la même échelle à partir d'une moyenne pondérée prenant en compte le savoir, le savoir être et le savoir-faire comme l'a défini Rondi, 2009 (Savoir : 30 %, Savoir-Faire 60 % et savoir être 10 %). Ces moyennes pondérées ont permis de positionner chaque groupe d'acteurs sur l'échelle des compétences puis de définir de façon hiérarchique les domaines effectifs de renforcement des capacités. Mieux, il faut préciser que les acteurs ayant un niveau (moyenne) supérieur à 3 sont considérés comme personnes de ressources pouvant appuyer les autres.²

DIFFICULTES ET LIMITES DE L'ETUDE

Dans la mise en œuvre de cette mission, deux difficultés majeures ont été rencontrées :

- Du fait que le projet ne soit pas connu par la plupart des acteurs au niveau central, il y avait une réticence des acteurs à répondre aux différentes grilles d'évaluation des compétences des acteurs.
- La présence des acteurs au poste a rendu un peu longue la phase de la collecte des données car les acteurs n'étaient pas disponibles à conduire le processus du fait de leurs multiples occupations de clôture de l'année.

En ce qui concerne les limites de l'étude, il convient de préciser que l'étude aurait gagné un peu plus en précision si la méthode PPRC avait été utilisée pour confondre les acteurs en des séances groupées sur les compétences.

1.4. Brève présentation du projet

⇒ Brève présentation du projet

Le GWP / AO a développé son programme de travail 2014 - 2016 dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie 2014-2019 du GWP, et aussi un certain nombre de projets destinés à être mis en œuvre dans la sous-région ouest-africaine.

La Commission Européenne a généreusement financé le projet intitulé « L'eau au service de la croissance et de la lutte contre la pauvreté dans le bassin hydrographique transfrontalier de la Mékrou » (Burkina Faso, Bénin et Niger).

Le dispositif suivant est mis en place pour la gestion de projet :

- L'Unité de Projet basée au bureau du GWP Afrique de l'Ouest à Ouagadougou. L'Unité de Projet est en relation permanente avec l'Autorité du Bassin du Niger (ABN). Cette Unité de Projet comprend un Chargé de Projet à temps plein et un Assistant en Finance et Administration, et travaille sous la supervision du Secrétaire Exécutif du GWP Afrique de l'Ouest. Dans le cadre des missions de supervision, le Chargé de Projet et son Assistant auront à faire régulièrement des tournées d'inspection, de supervision et de suivi sur les différents sites du projet où une prestation est en cours d'exécution. Elle assure également la communication avec et entre tous les acteurs impliqués dans le projet.
- Appui au projet. Le GWPO à Stockholm est le signataire de l'accord entre le GWP et l'UE. Il assume la responsabilité contractuelle, la supervision d'ensemble, la surveillance financière, le contrôle qualité et le support technique auprès du bureau du GWP Afrique de l'Ouest et des autres PNE en fonction des besoins.
- Communication du projet. Le GWP assure, tant au niveau global qu'au niveau national, une communi-

cation régulière avec les principaux partenaires, les responsables du Centre Commun des Recherches (CCR) et de l'UE à Bruxelles et dans leurs pays respectifs, de préférence selon une fréquence trimestrielle pendant la première année.

⇒ Caractérisation du bassin

Activités socio-économiques et leur importance

Dans le bassin de la Mékrou, les populations mènent diverses activités dont la principale est l'agriculture. Elle occupe la majorité des populations et est une combinaison d'agriculture intensive et de subsistance, avec des techniques et des outils allant du rudimentaire au moderne en passant par la culture attelée pouvant engendrer une dégradation des terres et des eaux. A cette activité sont associées les activités secondaires telles que l'élevage du gros bétail, la pêche, la chasse, l'artisanat et l'exploitation forestière. A tout ceci s'ajoutent les échanges commerciaux fondés sur l'exportation des produits agricoles, l'importation des intrants agricoles. Ces différentes activités nécessitent une pression sur les ressources, par conséquent son amenuisement progressif. Ainsi, le développement agricole dans le bassin est contraint à la baisse de la fertilité des sols, l'insuffisance de l'encadrement technique, la destruction du couvert végétal du fait des techniques culturales impropres, les problèmes fonciers, la non maîtrise de l'eau, etc. En outre, la transhumance est aussi une activité de pression sur la ressource en eau du sous bassin, surtout en période de basses eaux.

Les activités de pêche se mènent beaucoup plus dans la commune de Karimama que dans les autres à cause de son potentiel en zones humides. Elle se pratique dans le lit du Mékrou, dans les mares et étangs. Ce potentiel de milieux aquatiques dont dispose Karimama, fait d'elle la principale productrice de poissons d'eau douce aux autres communes de Kandi, Banikoara, Bembéréké, Parakou et même de Tchaurou (Ahouansou, 2010). La pêche est essentiellement pratiquée par les hommes. Les pêcheurs utilisent différentes techniques : les filets, les nasses et les lignes (Moritz *et al.*, 2006). Mais l'utilisation des filets à maille petite constitue des indicateurs de dégradation des écosystèmes.

Ressources en eau et populations du bassin

Le bassin de la Mékrou dispose d'importantes quantités de ressources en eau pour satisfaire les besoins en eau du bassin et de ses environs. Dans le document, "Etude sur la stratégie nationale de gestion des ressources en eau du Bénin de la DGEau, 1998", les ressources en eaux superficielles du bassin béninois du Niger, évaluées à partir des stations hydrométriques existantes, sont estimées à 2.485 millions de m³/an, soit environ 19 % des ressources du Bénin (Tomety *et al.*, 2006). Dans le bassin de la Mékrou à l'exutoire de Kompongou, cette estimation est de 583 millions de m³/an, soit 23,46 % (DG-Eau, 1998).

Les études menées sur les ressources en eau souterraine dans le bassin du Mékrou par des chercheurs (Adjinacou et Onibon, 2004 ; Tomety, 2006 ; Vissin, 2007 ; Ahouansou, 2010), ont montré que les capacités an-

nelles de recharge des aquifères est de 123 m³/ha et 125 m³/ha respectivement en zone du socle et en zone sédimentaire. Ainsi, comme la majeure partie du bassin de la Mékrou se retrouve dans la zone de socle, la capacité de recharge annuelle des aquifères est estimée à 129, 15 millions de m³ d'eau contre les 535 millions m³ d'eau estimées sur toute la partie béninoise du bassin du Niger par Vissin (2007).

Importance de l'eau dans les communautés du bassin

Dans les communautés béninoises et particulièrement dans le bassin de la Mékrou, l'eau occupe une place importante. Ses appellations varient suivant les différents groupes socio-culturels du milieu : "Hari" en Dendi, "Roua" en Haoussa, "Diam" en Fulfulde, "Nim" en Baatonou et "Igri" en Mokolé. En dehors de ses usages courants (ménage, agriculture, etc.), elle intervient dans toutes les cérémonies d'invocation des mânes des ancêtres, soit pour obtenir leur faveur, soit pour implorer leur pardon et leur clémence. Elle inter-

vient également dans l'accueil d'un étranger comme signe de paix et de bienvenue. L'eau des cours et plans d'eau est aussi perçue comme un « habitat » privilégié des génies ou des divinités (Adjinacou et Onibon, 2004 ; Vissin, 2007) auxquels des sacrifices périodiques sont faits.

Différents usages d'eau dans le bassin

Dans le bassin du Mékrou, la ressource eau sert à plusieurs usages :

- L'eau pour l'usage domestique (boisson, vaisselle, lessive)
- l'eau pour l'irrigation (fin hydro-agricole, maraîchage)
- l'eau pour l'élevage (abreuvoir des animaux)
- l'eau à des fins industrielles
- l'eau du bassin pour la pisciculture

PARTIE I : GESTION DES CONNAISSANCES

2.1. Définition de la gestion des connaissances

La gestion des connaissances fait référence aux méthodes, outils et logiciels permettant d'identifier, de capitaliser les connaissances d'une institution afin, notamment, de les organiser et de les diffuser (Balmisse et Meignan, 2005). La gestion des connaissances (en anglais Knowledge Management) est l'ensemble des initiatives, des méthodes et des techniques permettant de percevoir, d'identifier, d'analyser, d'organiser, de mémoriser, et de partager des connaissances entre les membres des organisations, en particulier les savoirs créés par l'entreprise elle-même (par exemple, marketing, recherche et développement) ou acquis de l'extérieur (par exemple, intelligence économique) en vue d'atteindre l'objectif fixé. C'est aussi une méthode managériale pour la société de la connaissance (Charles Savage, Peter Drucker).

Dans le cadre de ce projet, la gestion des connaissances peut être considérée comme étant les dispositions techniques, structurelles, organisationnelles et institutionnelles qui sont mises en place pour garantir l'effectivité des interventions du projet.

2.2. Application de la gestion des connaissances

Dans un contexte général, en gestion des connaissances, on distingue généralement les connaissances tangibles (également appelées connaissances explicites) du projet ou du domaine de la gestion des bassins, contenues dans les bases de données ou bien dans tous les documents papiers ou électroniques, des connaissances tacites (également appelées connaissances intangibles) composées des connaissances, du savoir-faire et des compétences de l'ensemble du personnel (on parle ainsi de « capital immatériel »).

La performance du projet ou de l'intervention dépend directement des compétences métiers, de l'expérience et des connaissances stratégiques individuelles, mais elles sont rarement toutes partagées par tous. En effet, ce sont bien les ressources humaines d'une entreprise (Projet Mékrou par l'entremise des acteurs à impliquer dans l'exécution des tâches) qui en font la force, la réactivité et le dynamisme, ou plus exactement le travail en synergie de ces différentes personnes. Le terme d'intelligence collective, de plus en plus répandu dans la littérature, met bien en évidence le fait que le bon fonctionnement de l'entreprise dépend fortement de la capacité à disposer, au bon moment, de la bonne information. Dans un tel contexte, l'objectif du projet de ges-

tion des connaissances est donc d'identifier, de capitaliser et de valoriser le capital intellectuel du projet en impliquant l'ensemble du personnel.

Dans le cadre du projet Mékrou, le dispositif de gestion de connaissance devra s'atteler à :

- faire les points des interventions passées sur le bassin ;
- faire un repérage de ces différentes informations ;
- disposer d'une base de données sur les types d'études sur le bassin avec toutes les informations permettant de retrouver lesdits documents ;
- faire le point des pratiques qui ont caractérisé la gestion du bassin et des autres unités hydrologiques de la région ;
- faire le lien entre les bonnes et mauvaises pratiques au Bénin et dans les autres pays partageant la ressource ;

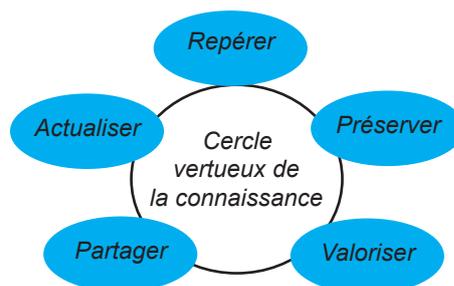
mettre en place une plateforme électronique où ces données et informations sont compilées.

Le projet de gestion des connaissances est articulé autour de 5 phases, souvent connues sous le terme de « cercle vertueux de la gestion des connaissances » :

- 1. le repérage des connaissances ;
- 2. la préservation des connaissances ;
- 3. la valorisation des connaissances ;
- 4. la création et le partage des connaissances ;
- 5. l'actualisation des connaissances.

2.3. La Gestion des connaissances dans le cadre du Projet Mékrou

La gestion de la connaissance est un mécanisme qui vise à faciliter la diffusion de l'information et son utilisation par les acteurs impliqués dans la mise en œuvre du projet.

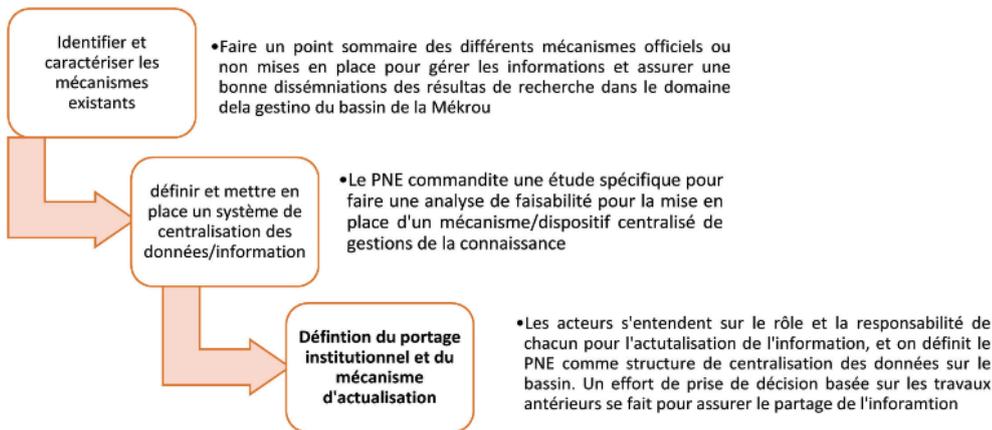


Il est donc question de définir un mécanisme qui permette de répondre à chacun de ces objectifs.

Dans le cadre du Projet Mékrou, il serait recommandé de suivre les étapes suivantes pour mettre en place un mécanisme efficace de gestion des connaissances liées à la mise en œuvre du projet :

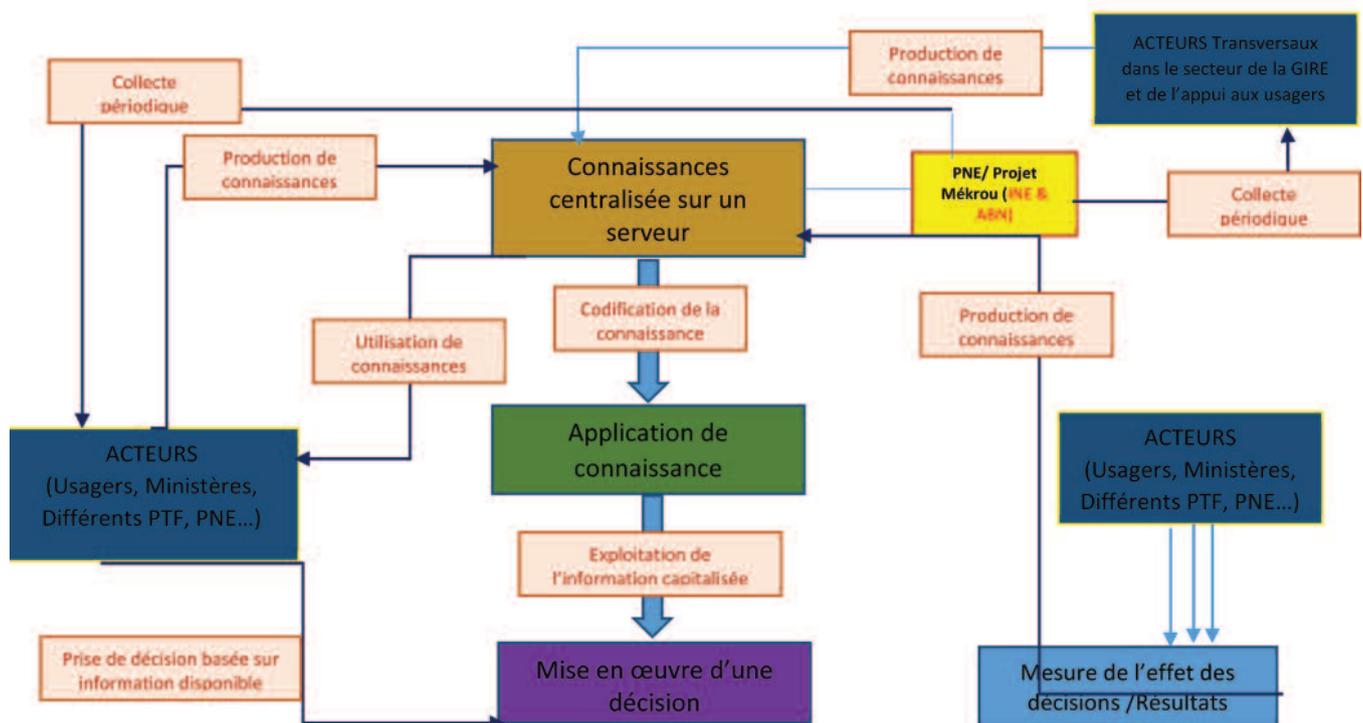
- le partage d'expériences ;
- la prise de décisions sur les activités (succès et échecs) d'autres partenaires ;

- la capitalisation des acquis de façon progressive et certaines, le dispositif sommaire suivant, permettrait de disposer d'un système de gestion des connaissances suffisamment axé sur le Projet de la Mékrou. Il faut préciser qu'il s'agit d'un modèle systémique qui implique les acteurs dans un système organisé de dissémination de l'information.



En vue de garantir la mise en place d'un mécanisme de gestion des connaissances, un plan axé sur le projet Mékrou a été élaboré (figure 6) pour garantir :

Figure 6 : Mécanisme de gestion des connaissances des données dans le cadre du Projet Mékrou.³



Source : Equipe de consultants, décembre 2014

Le mécanisme ci-dessus présenté proposé dans le cadre de la mise en œuvre du projet Mékrou, est basé sur une approche systémique intégrant tous les acteurs à divers niveaux de la chaîne de production et d'utilisation des résultats, de l'information et/ou des données. Il s'agit d'un mécanisme qui combine les actions de collecte et de centralisation des données par le PNE. De ce fait, l'Unité de gestion du Projet Mékrou a le devoir de s'assurer de la bonne fonctionnalité du système de collecte des données et/ou de l'information. Elle assure aussi, dans une certaine mesure, la collecte des effets des différentes décisions avec les autres parties prenantes pour garantir la plausibilité de l'existence d'une donnée ou d'une information quelconque. Cette activité lui permet de savoir définir la forme de l'information pour garantir son utilisation par les différents groupes d'acteurs.

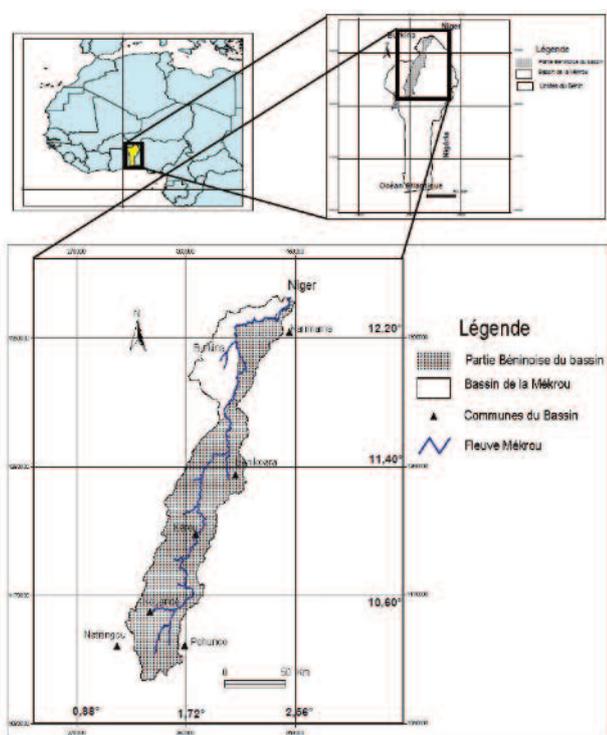
³Le rôle de gestionnaire du mécanisme est confié au PNE simplement parce que le PNE se trouve être l'unité de gestion du projet et de ce fait a directement un rôle de gestion du mécanisme. Toutefois, cette tâche peut être confiée à l'INE dans la stratégie de mise en œuvre du projet

PARTIE II : CARTOGRAPHIE DES ACTEURS

3.1. Inventaire des acteurs

L'inventaire des acteurs vise à l'identification exhaustive des différentes parties prenantes autour du bassin de la Mékrou. Il a été réalisé à partir (i) du document de projet, (ii) de la bibliographie qui a fait ressortir les acteurs autour de la ressource et (iii) d'une collecte détaillée de terrain qui a révélé des acteurs non identifiés par les deux autres méthodes. Le tableau n°1, page suivante fait le point de cet inventaire. Le bassin est partagé entre cinq communes dont 4 sont directement dans le bassin et deux hors du bassin.

CARTE DE LOCALISATION DU BASSIN DE LA MEKROU, AHOUANSOU 2010



Cependant, il convient de préciser que les acteurs ont été regroupés selon leurs natures, en se référant aux différents travaux caractérisant les bassins de production à l'objectif du projet et les parties prenantes qu'on peut y impliquer.

A cet effet, cinq groupes d'acteurs ont été définis :

- 1. **Les acteurs du service public** : structure, unité ou organisation de l'Etat, ce groupe d'acteurs est caractérisé par la nature publique de la juridiction qui la sous-tend. Il s'agit des organisations relevant directement de l'Etat et qui ont pour mandat direct l'accompagnement au développement du bassin de façon transversale. Leurs interventions ne sont pas spécifiques au bassin de la Mékrou mais sur toutes les ressources de la même nature du pays. Ces structures existent au niveau centrale et périphérique (plus proche de la ressource) ;
- 2. **Les associations** : organisation non gouvernementales pour la plupart, il s'agit des structures qui interviennent, directement ou non, dans le bassin de la Mékrou. Il y est retrouvé les organisations telles que les usagers directs du bassin (exploitant les bassins et organisées en associations de producteurs ou d'exploitants de la ressource pour des fins de production) ; les ONG qui interviennent pour accompagner différents groupes d'usagers pour une gestion intégrée et durable de la ressource, les autres formes d'institutions non étatiques qui interviennent dans le bassin.
- **Les agents économiques** : organisations qui exploitent le bassin à des fins économiques telles que la transformation secondaire des extrants du bassin pour un service ou des agents qui peuvent appuyer la mise en place d'unités fonctionnelles importantes pour un développement optimal du bassin (forage, formation...).
- **Les partenaires techniques et financiers (PTF)** : il s'agit, ici, des organisations généralement non nationales qui définissent des secteurs d'interventions et qui de ce fait appuient les différents acteurs concernés. Dans le cadre du Projet Mékrou, il fait référence aux différents groupes de partenaires internationaux qui contribuent, de façon directe et/ou indirecte, à la gestion de l'eau dans le bassin. Il convient de préciser que ces acteurs passent aussi parfois par l'entremise d'organisations internationales non gouvernementales (SNV, Protos...).
- **Les collectivités locales et territoriales** qui représentent les organisations d'acteurs locaux autour de la ressource. Ce sont les utilisateurs finaux de la ressource du bassin.

Tableau n°1 : Inventaire des acteurs autour de la ressource.

LOCALISATION	ACTEURS				
	Services Publics	Associations et organisations non gouvernementale	Prestataires de service (acteurs économiques et secteur privé)	Partenaire technique et financier (PTF)	Collectivités Territoriales
Cotonou	DG-Eau, DG-Environnement, DGCC, DG-Forêt et Ressource Naturelle, ABE, CENAGREF, DN, DAT, DICAF CENATEL, S/Aménagement et Equipement Rural, S/Hydraulique, IGN, INRAB, CRA-Nord, Laboratoires et centres de recherches universitaires (CIFRED, INE, LACEEDE, LHME, LEA, etc), DHAB, MFS, DDS/CRAMS, DIE, Direction Génie Rural (Porto), DMines ; Coordination des Usagers de l'eau du Bénin, Ministère de la santé, ABGIEF	Plan-Bénin, PROTOS, DERANA, FODEFCA, Plan-Bénin, CARITAS, Social Watch, HELVETAS, BETEX-TP	SETEM-Bénin, AERAMR, Cosinus Conseils, GECA Prospective, COTEF Sarl, Golf Expertise, Fedol Triangle, EARG, MGE Conseils, Alpha et Omega environnement, Hydro-Génie, FORAG, FORATEC, Canal-Eau, FORAfrrique, Glob explor, Hydro-géo, Hydrogène, Hydro TP, Afrique Etudes, Liner Environnement	REMAD, IRD, GWP, PROTOS, Plan-Bénin, CTB, GIZ, Coop Suisse, AFDI, SOS-FAIM, BANQUE MONDIALE, L'Union Européenne, PNUD, KFW, BOAD	EPCI, Regroupement d'intercommunalité du bassin de la Mékrou
Parakou	SE/ Alibori, CARDER, ZS/DDS/CRAMS	Plan-Bénin, PROTOS, URP, PLE APIC ONG, Helvetas	R-Sud,		Préfecture
Kandi	Direction du Parc W, ABN	UCP, A/UE, AE, AP, AC, ONG/EAHAB			
Karimama	SCDA, AHAB	UCP, A/UE, AE, AP, AC, ONG/EAHAB			DST-Mairie, CT, CTr
Natitingou	Service Eau Atacora, CARDER, ZS/DDS/CRAMS	Plan-Bénin, PROTOS, URP, PLE, Soneb			DST- Mairie, CT, CTr
Banikoara	SCDA, AHAB	UCP, A/UE, AE, AP, AC, ONG/EAHAB			DST-Mairie, CT, CTr
Kouandé	SCDA, AHAB	UCP, A/UE, AE, AP, AC, ONG/EAHAB			DST-Mairie, CT, CTr
Péhunco	SCDA, AHAB	UCP, A/UE, AE, AP, AC, ONG/EAHAB			DST-Mairie, CT, CTr
Kérou	SCDA, AHAB	UCP, A/UE, AE, AP, AC, ONG/EAHAB			DST-Mairie, CT, CTr

Source : Synthèse de la collecte des données, décembre 2014

En se référant au tableau 1 présentant les acteurs du bassin en fonction de leurs natures sus mentionnées, il ressort une abondance d'acteurs (environ 197 acteurs) intervenant dans le secteur de l'eau dans le bassin de la rivière Mékrou.

Parmi ces acteurs, on note une minorité (53 soit 27 %) d'acteurs directement dans le bassin comparativement à ceux qui sont éloignés du bassin (73 %). Les acteurs directs du bassin sont les usagers et personnes ayant besoin d'exploiter le bassin pour des fins agricoles, d'élevage et/ou de transport pour subvenir à leurs besoins directs. Les autres groupes d'acteurs sont un peu plus éloignés de la ressource mais disposent de capacités indirectes de contrôle et de gestion du bassin. Leurs interventions sont beaucoup plus d'ordre organisationnels et structurels (modalités d'usages/d'exploitation du bassin)

3.2. Typologie des acteurs

Cette démarche méthodique consiste à étudier l'ensemble des acteurs du bassin de la Mékrou, afin de faciliter l'analyse et leur classification selon la nature de leur intervention. Ainsi, l'identification des critères de regroupement des acteurs et la nature de leur intervention est nécessaire. Elle est faite sur la base des informations tirées du document PANGIRE (2012).

Plusieurs acteurs mènent divers types d'activités se retrouvant ainsi dans plusieurs catégories selon la nature de l'intervention. Pour des raisons de classification dans le répertoire des acteurs dans le bassin de la Mékrou, la nature de l'intervention a porté sur les activités dominantes pour chaque structure comme présenté dans le tableau n°2, page suivante.

En dehors de cette forme de classification, il est impor-

tant de caractériser les acteurs en fonction de la nature de leurs interventions ou du type d'interventions identifiés. Cette caractérisation vise à catégoriser les acteurs, non seulement en fonction de leurs natures intrinsèques qui relèvent de leur nature juridique et/ou juridictionnelle, mais aussi de la forme d'intervention qu'ils portent pour une bonne vie/gestion du bassin de la Mékrou. Pour ce faire, 5 groupes d'acteurs ont été identifiés :

- **Appui conseil / Financement** : acteurs travaillant à développer des compétences de gestion durable de la ressource par les acteurs exploitants les ressources ou intervenant pour une bonne gestion de la ressource. Aussi, faut-il indiquer qu'il s'agit des acteurs qui, dans un certaine mesure, produisent du financement pour le développement d'actions visant à optimiser l'utilisation de la ressource.
- **Formation dans tous les domaines relatifs à la GIRE** : acteurs intervenant dans le renforcement des capacités de tous les types d'acteurs devant intervenir sur la ressource. Il est question, dans ce groupe d'acteurs, de ceux qui, d'une façon ou d'une autre, développent des activités de renforcement des capacités directes par des formations et/ou des sensibilisations de grandes portée autour du bassin.
- **Réalisation des travaux / ouvrages** : acteurs capables de procéder à l'organisation structurelle du bassin pour une amélioration qualitative de son exploitation
- **Etudes et recherche pour le développement** : chercheurs et organisations effectuant des expériences avec la ressource comme unité de recherche expérimentale en sciences fondamentales ou associés.
- **Intermédiation sociale et sensibilisation** : sans

être confondue à la formation et/ou à l'appui conseils, l'intermédiation sociale est une activité organisée par certains groupes d'acteurs qui vise à s'assurer d'une bonne gestion de la ressource par les acteurs.

Ces différents regroupements permettent aussi de mieux caractériser les groupes d'acteurs afin d'éviter les doublons dans l'évaluation des besoins de renforcement des capacités.

Le tableau n°2 présente les acteurs répertoriés selon la nature des interventions. Ce tableau fait un croisement des acteurs en fonction non seulement de leurs natures intrinsèques mais intègre la nature de leurs interventions. Il permet donc de sérier les acteurs selon ces deux critères pour apprécier de façon directe les acteurs qui interviennent à plusieurs niveaux.

Tableau n°2 : Typologie des acteurs

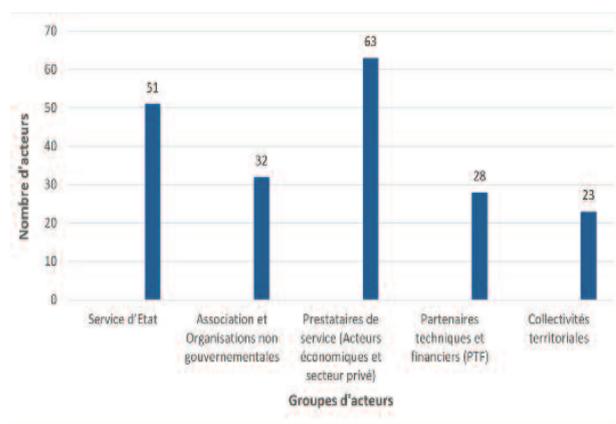
Source : Synthèse des données, décembre 2014

Acteurs	Service d'Etat	Association et Organisations non gouvernementales	Prestataire de service (Acteurs économiques et secteur privé)	Partenaires techniques et financiers (PTF)	Collectivités territoriales
Rôles					
Appui conseil/ Financement	DG-Eau, DGE, DGCC, DGFRN, ABE, DGAER, CENAGREF, DPW, DICA, DNM, SEau/ Alibori et Atacora, CARDER (SCDA) Borgou-Alibori (Karimama, Banikoara) et Atacora-Donga (2KP), DAT, CENATEL, ANPC, Sapeurs-pompiers, Ministère de la santé, EPCI 2KP, SONEB	Plan-Bénin, PROTOS, REMAD, URP, GWP, DERANA, ANOPER, DEDRAS-ONG	BAOBAB, BETEX-TP, Bénin-Consul, Canal Eau, AERAMER, DEDRAS-ONG, Géo-Service, IDID-ONG, ODES-ONG, ORPID-ONG, URP, UCP, PLE, AVIGREF	REMAD, IRD, GWP, PROTOS, Plan-Bénin, CTB, GIZ, Coop Suisse, Afdi, SOS-FAIM, BANQUE MONDIALE, L'Union Européenne, PNUD, KFW, BOAD	SDLP des Mairies,
Formation	Universités, INRAB, DICA, CERF, CARDER, ANPC	FODEFCA, Plan-Bénin, CARITAS, Social Watch, HELVETAS, APIDev, Bubdos	BAOBAB, BETEX-TP, Bénin-Consul, Canal Eau, AERAMER, DEDRAS-ONG, Géo-Service, IDID-ONG, ODES-ONG, ORPID-ONG, URP, UCP, PLE, AVIGREF COSINUS-Conseil, AERAMER, Afrique Performance, Bénin-consul, Bico-sarl	IRD, CTB, HELVETAS, GIZ, GWP	SDLP des Mairies, la préfecture
Réalisation des travaux / ouvrages	DGPD / Armée	BETEX-TP	Hydro-Génie, FORAG, FORATEC, Canal-Eau, FORAfrrique, Glob explor, Hydro-géo, Hydrogène, Hydro TP,		
Etudes et recherche pour le développement	INRAB (CRA-Nord, LSSE) Laboratoires et centre de recherche des universités nationales, CERF, CENATEL, DANIDA	APIC-ONG, PROTOS, ALFA OMEGA et ENVIRONNEMENT-ONG, ALAFIA	MGE- Conseil, Cosinus Conseil, Golfe expertise, APIC, Afrique Etude, Environnement Liner	IRD, SNV, GIZ, FIDA, HELVETAS, PROTOS, AFD	SDLP des Mairies
Intermédiation sociale et sensibilisation	DNSP, MFS, DDS/CRAMS, DIE, ANPC, Sapeurs-pompiers, DE, DGEau, SONEB, ABGIEF	URP, UCP, PLE, ANU, Ile de Paix, ODES, Vie et environnement, GWP, ANU, ACU, UDOPER, UCOPER, EPCI,	BAOBAB, BETEX-TP, Bénin-Consul, Canal Eau, AERAMER, DEDRAS-ONG, Géo-Service, IDID-ONG, ODES-ONG, ORPID-ONG, AVIGREF COSINUS-Conseil, AERAMER, Afrique Performance, Bénin-consul, Bico-sarl	JURA-Afrique	SDLP des Mairies & Chargé Eau, 2KP, Chefs de terres, chefs traditionnels,

Source : Synthèse de la collecte des données, décembre 2014

De l'analyse des tableaux n°1 et n°2, il ressort que ce sont les prestataires de services (acteurs économiques et secteur privé) qui représentent les acteurs les plus nombreux (32 %) dans le secteur de l'eau. Le graphique de la figure 7 présentant les effectifs de chaque groupe d'acteurs confirme la grande importance des prestataires de services dans les acteurs intervenant autour du bassin. Viennent ensuite les services d'Etat (26 %). Les associations et organisations non gouvernementales se placent en troisième position avec 16 %, les partenaires techniques et financiers, en quatrième position, avec 14 % et les collectivités territoriales, en dernière position, avec 12 %.

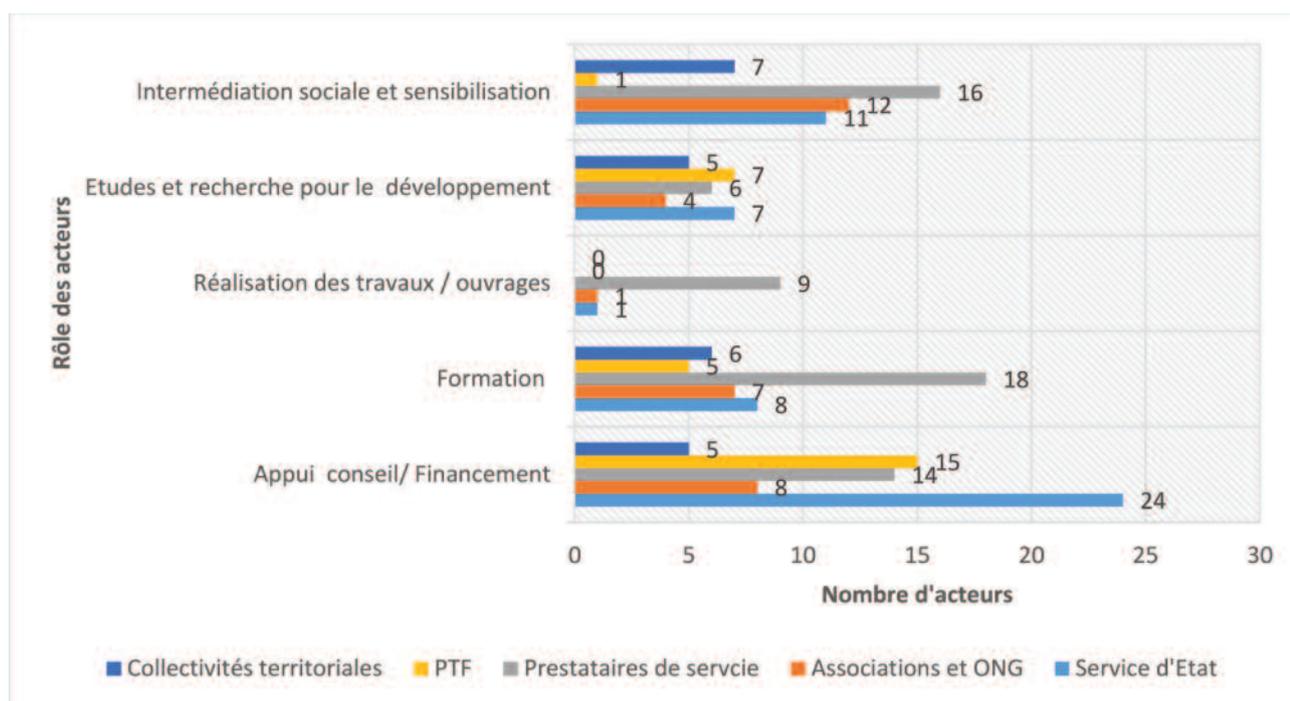
Figure 7 : Répartition des groupes d'acteurs intervenant dans le secteur de l'eau dans le bassin de la Mékrou.



Quant aux responsabilités des groupes d'acteurs, les appuis conseils et les financements proviennent plus des services d'Etat (36 %) des autres (figure 8). Les recherches pour le développement dans le secteur de l'eau sont plus assurées par les services étatiques et les partenaires techniques et financiers (24 %) et les collectivités territoriales à 17 %, alors que ce sont les prestataires de services (acteurs économiques et le secteur privé) qui assurent les réalisations des travaux et ouvrages à 82 %.

Le secteur de formation des acteurs dans le domaine de la gestion intégrée des ressources en eau (GIRE) est aussi assuré par les prestataires de services (acteurs économiques et le secteur privé) à 41 %, les services d'Etat (18 %) et les associations et ONG (16 %). Quant à l'intermédiation sociale et sensibilisation,

Figure 8 : Répartition des rôles des groupes d'acteurs dans le bassin



Source : Synthèse des données, décembre 2014

De façon générale, les collectivités territoriales interviennent faiblement dans le secteur de l'eau dans le bassin, alors qu'elles sont les plus concernées. Dans une telle situation couplée par les objectifs du projet, des appuis sont nécessaires pour la valorisation de la GIRE dans nos bassins versants pour leur pérennisation.

Ces critères permettent d'apprécier la position des acteurs dans la gestion de l'eau. Le tableau 3 présente les critères avec les modalités de décision et les explications.

seules les prestataires de service (acteurs économiques et le secteur privé) et les associations et ONG qui assurent le plus ce rôle (respectivement 34 % et 26 %). Les services d'Etat et les collectivités territoriales interviennent aussi, mais faiblement (respectivement 23 % et 15 %). Ceci montre encore que les collectivités territoriales ne jouent pas encore entièrement leur rôle dans la GIRE dans le Mékrou.

Tableau n°3 : Critères et modalités de positionnement des acteurs dans le bassin

Critères	Modalités	Explication /observation
Nature de la décision	Politique, technique, économique, stratégique	Ce critère permet de caractériser les acteurs selon la nature des décisions qu'ils prennent. Est-ce que la décision est de nature à influencer les activités économiques ou vise à définir les formes d'usages de la ressource. De façon bien générale, ces modalités sont parfois mixtes.
Portée de décision	Nationale, locale et régionale	Pour apprécier le niveau d'application de la décision prise par l'acteur. Est-ce que la décision ou l'option stratégique n'a effet que localement, nationalement ou régionalement.
Niveau d'implication dans la gestion de la ressource	Forte, moyenne et faible	Le degré de positionnement des acteurs dans la gestion de la ressource.
Niveau d'intervention dans le bassin	Forte, moyenne et faible	Cet indicateur vise à apprécier la fréquence et/ou le niveau de l'intervention dans le bassin.
Niveau de pression exercée sur la ressource	Forte, moyenne et faible	Quels est la pression exercée par chaque groupe d'acteurs sur la ressource de façon directe ou indirecte.

Source : Synthèse de la collecte des données, décembre 2014

3.3. Caractérisation des groupes d'acteurs et analyse de leur positionnement

La caractérisation des groupes d'acteurs vise à regrouper les acteurs selon les critères suivants :

la nature de la décision

- la portée de la décision,
- le niveau d'implication dans la gestion de la ressource,
- le niveau d'intervention dans le bassin et
- le niveau de pression exercée sur la ressource.

Les critères ont été corrélés avec les groupes d'acteurs afin d'apprécier leur positionnement dans la gestion intégrée des ressources en eau (GIRE) dans le bassin. Le tableau n°4 présente cette caractérisation au regard des critères sus présentés.

Tableau 4: Groupes d'acteurs dans le bassin et leur positionnement

	GROUPES D'ACTEURS			
	Service d'Etat	Associations non gouvernementales	Acteurs économiques et secteur privé	Collectivités territoriales
Nature de la décision	Politique et stratégique	Technique et stratégique	Technique et économique	Politique et stratégique
Portée de la décision	Nationale, locale, régionale	Régionale, locale	Nationale, locale, régionale	locale
Niveau d'implication dans la gestion de la ressource	Forte	Moyenne	Forte	Faible
Niveau d'intervention dans le bassin	Faible	Forte	Moyenne	Forte
Niveau de pression exercée sur la ressource	Faible	Moyenne	Faible	Forte

Source : Synthèse de la collecte des données, décembre 2014

Les collectivités territoriales exercent une forte pression sur le bassin, alors que dans la gestion, leur implication est faible. Ceci nécessite un renforcement des capacités de ces acteurs dans la gestion intégrée des ressources en eau en contexte de changement / variabilité climatique. Quant aux services d'Etat, ils sont fortement impliqués dans la gestion de la ressource, mais interviennent faiblement dans sa mise en valeur.

PARTIE III : EVALUATION DES BESOINS EN RENFORCEMENT DES CAPACITES

4.1. Présentation des compétences nécessaires pour la mise en œuvre du projet

Cette partie du rapport définit le référentiel des compétences à partir du cadre logique du projet. Elle donne des précisions sur les activités opérationnelles que le projet envisage de mettre en œuvre (Tableau n°5).

Tableau n°5 : Référentiel des compétences

Domaines	Tâches
PLANIFICATION	Réaliser un diagnostic participatif
	Conduire un diagnostic institutionnel et organisationnel
	Faciliter les échanges entre les responsables politiques des trois pays au sujet de la stratégie de la gestion de la ressource
	Elaborer un plan de travail périodique (définir des activités et les intégrer dans un chronogramme d'exécution)
	Maîtriser les indicateurs de suivi d'activités par les acteurs
	Elaborer des documents de stratégies
	Préparer et mettre en oeuvre des programmes de renforcements des capacités
	Élaborer des stratégies d'information et des actions à planifier
	Définir un cadre de coopération
	Faciliter la concertation entre les acteurs politiques nationaux en vue de leur adhésion au projet et la préparation des échanges entre les trois pays
	Elaborer le cadre stratégique pour la sécurité en eau (élaborer un document cadre)
	Conduire un audit interne du projet
	Faire une évaluation
	Développer un plan d'investissement et de de financement
Elaborer les différents rapports (rapports de suivi périodique d'exécution et audits puis les compte rendu des séances des réunions)	
GIRE	Faire un inventaire écologique de la ressource
	Cartographier les acteurs directs et indirects impliqués dans la gestion de la ressource en eau
	Analyser l'utilisation actuelle des ressources en eau
	Faciliter les échanges entre les acteurs/usagers sur la ressource
	Organiser des séances d'échanges au niveau Local et national des usagers de l'eau issus de secteurs différents
	Définir à partir des indicateurs GIRE la référence du bassin de la Mékrou
	Maîtriser le cadre institutionnel de la GIRE
	Caractériser la gestion de l'eau suivant les différentes activités développées en tenant compte du genre
	Sensibiliser les usagers sur les bonnes pratiques conformément aux principes de la GIRE pour une pérennisation de la ressource
	Evaluer la variabilité hydrologique de la ressource
Développer des systèmes de détection précoce pour une gestion intégrée de la ressource (le débit écologique)	
Mettre en place un système d'information sur le Bassin	
GESTION DES CONNAISSANCES	Animer d'un site internet
	Capitaliser et organiser l'information
	Diffuser l'information (stratégies, démarche et contenu)
	Elaborer d'un système d'information sur le bassin
	Gerer un système d'information sur le bassin
	Gerer de bases de données
CHANGEMENT CLIMATIQUE	Définir les outils et mécanismes de prises de décision de gestion de la ressource basé sur les données climatiques
	Définir les besoins en information climatique des acteurs
	Opérationnaliser le concept de changement / variabilité climatique et stratégies d'adaptation
	Organiser des séances de sensibilisation sur les questions de changements climatiques
	Connaître les directives cadres de la CEDEAO

Source : Cadre logique et plan opérationnel de mise en œuvre du projet, Décembre 2014

GESTION TRANSFRONTALIERE	Définir un cadre de coopération
	Faciliter le fonctionnement des structures transfrontalières (ABN et ses démembrements, conseil scientifique de la Mékrou)
DOMAINES TRANSVERSAUX	Elaborer des TdR d'activités
	Elaborer un budget pour chaque activité
	Elaborer un plan de communication
	Procéder à la sélection de prestataires
	Elaborer une matrice des rôles des différents acteurs

Ce sont ces besoins identifiés qui ont permis de définir les besoins en renforcement des capacités des acteurs. Soit à dire que pour chaque sous composantes, les acteurs ont apprécié leurs connaissances sur le savoir, le savoir-faire, et le savoir-être sur une échelle de 1 à 5.

- ♦ **Le savoir (niveau conceptuel)** : Le niveau de connaissance théorique que vous avez de l'activité ou de la tâche, (que savez-vous de l'activité ?)
- ♦ **Le savoir faire (niveau technique)** : Votre niveau de connaissance des moyens qui permettent l'accomplissement d'une tâche ou une activité (Savez-vous comment la tâche se mène ?)
- ♦ **Le savoir être (niveau humain)** : Votre niveau de conformité/niveau de respect des étapes ou comportement recommandés dans la mise en

œuvre de la tâche ou de l'activité (Le fait vous conformément à ce que vous savez déjà ?)

Mais au-delà de cette partie qui colle avec le cadre logique du projet, et du fait qu'il s'agisse d'un projet d'appui à la mise en place d'unités de gestion institutionnelle décentralisée et délocalisée pour une gestion durable de la ressource, l'analyse des besoins en renforcement des capacités s'est construite autour des axes suivant pour apprécier la capacité des réelles des personnes et/ou institutions à garantir la mise en œuvre des activités du projet. Ensuite le tableau suivant présente les groupes d'acteurs qui doivent être directement impliqués dans les renforcements des capacités sur ces questions diverses.

Le tableau 6 illustre les principales tâches nécessaires sur lesquels les acteurs seront formés et indispensables pour une gestion intégrée des ressources en eau.

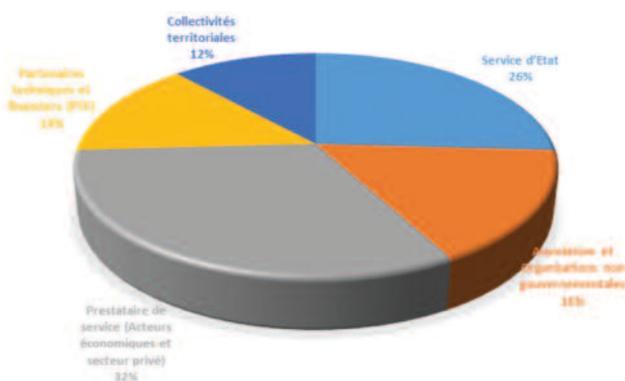
Tableau n°6 : Table des compétences par domaine

Domaines	Principales compétences et/Tâches
Planification	Conduire un diagnostic sur l'état de la ressource
	Assurer la planification des différentes activités menées dans le bassin dans le temps et dans l'espace (adapter la gestion aux spécificités socioculturel et économique du milieu)
	Assurer la bonne gestion de la ressource
	Planifier sur la législation en cours pour la gestion des ressources en eau
	Définir des stratégies d'usages de l'eau/acteurs (dialogue politique)
	Stratégies de l'occupation du sol par les acteurs
	Assurer la planification de suivi du bassin et de la ressource
	Faire de l'auto-évaluation des stratégies de gestion
	Rendre fonctionnel les organisations usagers de la ressources
GIRE	Assurer la maîtrise de la ressource en eau dans un contexte de changement climatique
	Reconnaissance des hydro-écorégions (homogénéité des zones et activités adaptées)
	Importance et application des 4 principes de Dublin
	Implication du genre dans la gestion de la ressource en eau
	Définir des stratégies de gestion intercommunale durable des écosystèmes
	Sensibilisation et implication des usagers dans la gestion de la ressource en eau
	Système d'Information sur le bassin
Changement climatiques	Développer des outils d'aide à la décision en changement climatique
	Opérationnaliser le concept de changement / variabilité climatique et stratégies d'adaptation
	Capitaliser sur les stratégies endogènes de gestion de la ressource
Gestion des connaissances	Capitaliser et organiser l'information
	Elaborer d'un système d'information sur le bassin
	Diffuser l'information (stratégies, démarche et contenu)
	Gerer un système d'information sur le bassin
	Gerer de bases de données
Gestion transfrontalière	Animer d'un site internet
	Faciliter le fonctionnement des structures transfrontalières (ABN et ses démembrements, conseil scientifique de la Mékrou)
	Connaître les directives cadres de la CEDEAO
	Définir un cadre de coopération

4.2. Evaluation des capacités individuelles.....

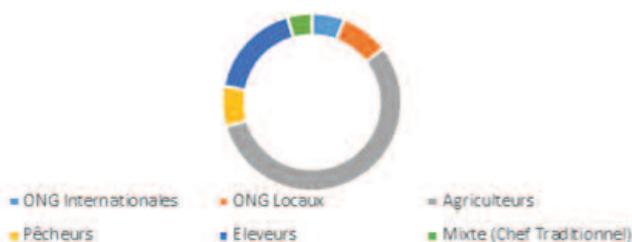
Pour évaluer les besoins de renforcement des capacités, un certain nombre d'acteurs ont été rencontrés. En se référant à la figure 9, ce sont les prestataires de service (32 %) et services étatiques (26 %) qui sont fortement représentés contrairement aux collectivités territoriales qui sont les moins représentés. Ces dernières sont essentiellement composées d'agriculteurs et éleveurs (figure 10). Viennent ensuite les ONG locales, les pêcheurs, les ONG internationales et les chefs traditionnels.

Figure 9 : Répartition des acteurs rencontrés



Source : Synthèse des données, décembre 2014

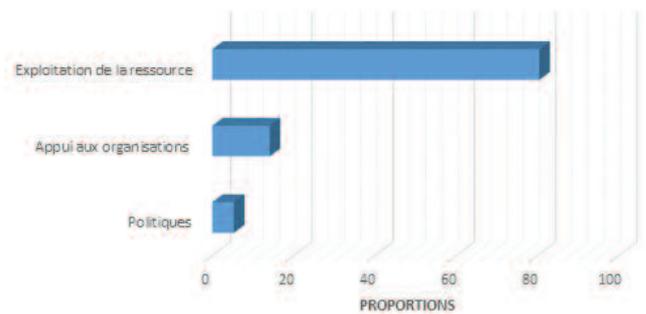
Figure 10 : Répartition de la nature des ONG rencontrés



Source : Synthèse des données, décembre 2014

Cette composition des acteurs du bassin montre l'importance des prestataires de service (les associations) et des services étatiques. Ceci témoigne de la pression exercée par les parties prenantes en particulier les associations et organisations non gouvernementales sur les ressources naturelles notamment les ressources en eau de la Mékrou comme l'illustre la figure 11. Il faut aussi noter que la faible participation des acteurs opérationnels (usagers directs de la ressource, collectivités locales) à la gestion de la ressource est source de dégradation. C'est ce qui justifie le faible niveau des appuis aux acteurs pour une gestion durable de la ressource.

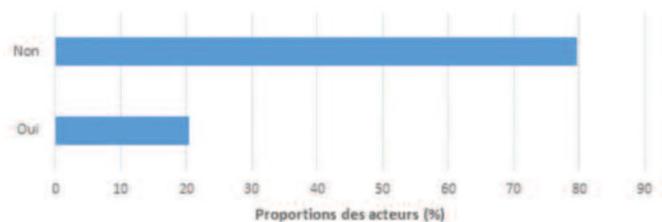
Figure 11 : Domaines d'intervention des acteurs.



Source : Synthèse des données, décembre 2014

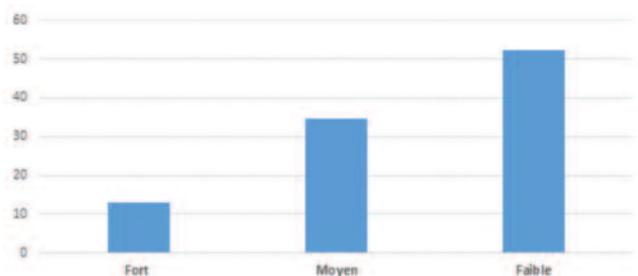
Cependant, lors des travaux de terrain, il a été constaté que du fait que c'est un nouveau projet de gestion des ressources en eau dans le bassin de la Mékrou, les acteurs ne sont pas tous au courant de son existence. Ainsi, pour les 100 % d'acteurs rencontrés, c'est seulement 20 % qui sont déjà informés (figure 12). Ceci corrobore avec le faible niveau d'implication des acteurs dans le projet (figure 13) et le faible appui aux organisateurs signalés plus haut. A cet effet, le renforcement des capacités en stratégies de communication est aussi nécessaire pour valoriser le plus vite possible les ressources du projet.

Figure 12 : Niveau de connaissance du projet par les acteurs rencontrés (%)



Source : Synthèse des données, décembre 2014

Figure 13 : Niveau de perception sur le degré d'implication dans le projet par les acteurs

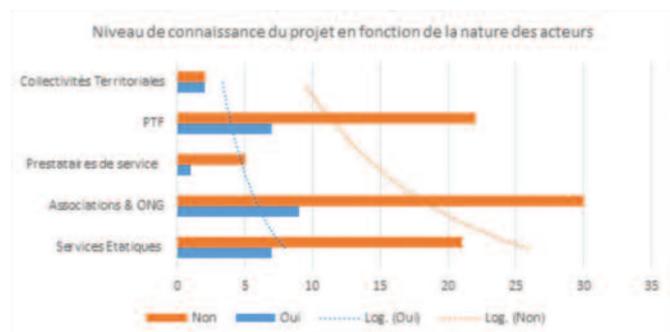


Source : Synthèse des données, décembre 2014

De plus, dans le bassin de la Mékrou, une analyse plus détaillée du niveau de connaissance du projet chez les différents acteurs (figure 14) permet de constater que ledit projet étant encore nouveau n'est pas bien connu par la majorité des parties prenantes. Quel que soit la

catégorie d'acteurs, moins de 10 personnes connaissent l'existence dudit projet. Ce constat interpelle le GWP et le PNE à revoir leur base de communication pour une meilleure visibilité des actions menées.

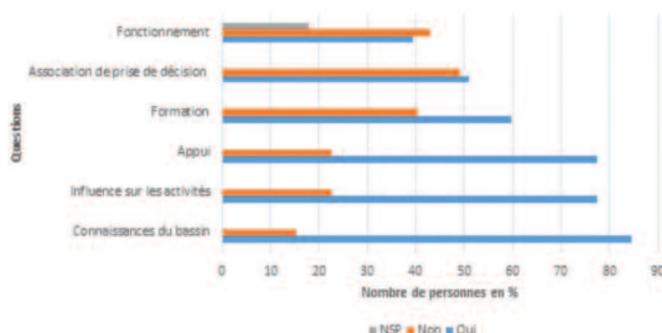
Figure 14 : Niveau de connaissance du projet en fonction de la nature des acteurs



Source : Synthèse des données, décembre 2014

Dans le bassin et plus précisément dans les Communes de Kérou, Kouandé, Pehunco, le traitement des résultats des enquêtes montrent que le projet Mékrou est bien connu par les utilisateurs du bassin (figure 15). Par contre dans les communes de Karimama et de Baniokoara, très peu d'acteurs ont connaissance dudit projet. Ces acteurs ont une connaissance de l'existence du projet et de la maîtrise des actions menées par les différents utilisateurs finaux. Ils maîtrisent les effets des activités sur la ressource et sont formés régulièrement grâce à l'appui des services d'Etat et des institutions internationales en place. Cependant, le fonctionnement du bassin n'est pas aussi bien maîtrisé par les utilisateurs, car moins 50 % le connaissent.

Figure 15: Appréciation des acteurs par rapport à leur connaissance du milieu



A cet effet, le renforcement des capacités des parties prenantes passe par le degré de maîtrise (savoir, savoir-faire, savoir-être) dans différents domaines permettant la bonne gestion des ressources en eau.

...en planification....

La figure 16 présente le degré de connaissance des acteurs en planification pour une gestion pérenne des ressources en eau dans le bassin de la rivière Mékrou. L'appréciation de cette connaissance est définie autour du savoir, du savoir-faire et du savoir-être des acteurs. De plus, une moyenne pondérée est faite pour une ap-

préciation générale des connaissances des acteurs. Le niveau de maîtrise des acteurs est défini autour du chiffre "3" qui est la moyenne (niveau acceptable avec suivi). Ainsi, si le niveau de maîtrise est inférieur à "3", alors le renforcement des capacités des acteurs est nécessaire. Par contre, quand il est supérieur à 3 voire 4, cela montre une bonne maîtrise des acteurs de cette connaissance. Dans cette condition les acteurs concernés peuvent servir à la formation et au suivi des autres acteurs sur le terrain.

Figure 16 : Niveau de maîtrise interne à la planification

Source : Synthèse des données, décembre 2014

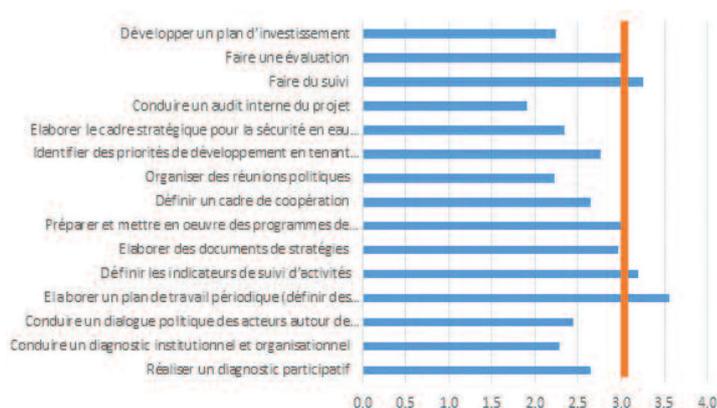


Il ressort de l'analyse de la figure 16, un faible niveau de maîtrise des connaissances en planification. Il faut noter que le niveau de la maîtrise du "savoir" est légèrement supérieur aux autres (savoir-faire et savoir-être). Cependant, quelques composantes des compétences sont maîtrisées par les acteurs comme l'illustre la figure 17. Il s'agit de :

- faire du suivi ;
- faire une évaluation ;
- assurer de la bonne gestion de la ressource à travers les indicateurs de suivi ;
- élaborer un plan de travail périodique (définir des activités et les intégrer dans un chronogramme d'exécution).

En dehors de ces points, le renforcement des capacités est obligatoire pour les acteurs sur les autres composantes de la compétence en particulier en audit interne de projet, en diagnostic institutionnel et organisationnel, en dialogue politique des acteurs autour de la stratégie de gestion de la ressource et en réalisation d'un diagnostic participatif (figure 17).

Figure 17 : Niveau de maîtrise interne des composantes de la compétence en planification



Source : Synthèse des données, décembre 2014

en gestion intégrée des ressources en eau (GIRE)....

La gestion intégrée des ressources en eau est fondée sur les quatre principes de Dublin que sont :

- ressource finie, vulnérable, essentielle pour la vie, le développement et l'environnement;
- gestion basée sur la participation de tous;
- rôle des femmes dans la gestion de l'eau, l'approvisionnement, et la sauvegarde;
- valeur économique de l'eau, bien économique et social.

Ainsi, gérer l'eau c'est tenir compte des interactions entre ces différents points afin de la pérenniser.

Une analyse de la figure 18, permet de constater que les acteurs n'ont aucune bonne maîtrise de la gestion intégrée des ressources en eau, donc des quatre piliers de la GIRE dans son application. Le niveau du savoir faire et du savoir être est encore moins maîtrisé que le savoir. Cependant, ce savoir est encore loin de la barre rouge et d'une bonne maîtrise de la GIRE.

Figure 18 : Niveau de maîtrise interne à la gestion intégrée des ressources en eau

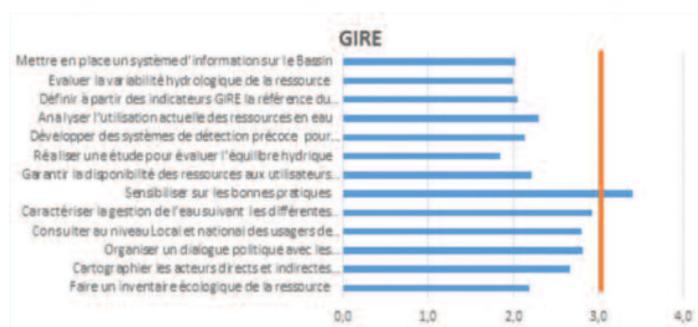


Source : Synthèse des données, décembre 2014

La figure 19 présente les composantes de compétences qui permettent de caractériser le degré de maîtrise des connaissances sur la GIRE. Il ressort de l'analyse de cette figure que le niveau de maîtrise de toutes les composantes des compétences est en dessous de 3 à l'exception de "sensibiliser sur les bonnes pratiques". De ce fait, dans le domaine de la GIRE, le renforcement des capacités est nécessaire sur toutes les composantes à l'exception de la sensibilisation sur les bonnes pratiques. Mais, le renforcement des capacités doit être plus accentué dans :

- réaliser une étude pour évaluer l'équilibre hydrique ;
- faire un inventaire écologique de la ressource ;
- mettre en place un système d'information sur le bassin ;
- évaluer la variabilité hydrologique de la ressource ;
- et définir à partir des indicateurs GIRE la référence du bassin de la Mékrou.

Figure 19 : Niveau de maîtrise interne des composantes de compétence en GIRE



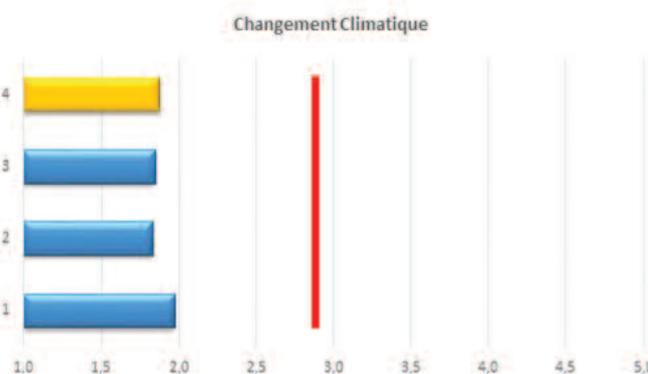
Source : Synthèse des données, décembre 2014

en changements climatiques

Le changement climatique est « un état altéré du climat qui peut être identifié par le changement dans la moyenne et/ou variabilité de ses propriétés et qui persiste pendant une période prolongée, généralement pendant des décennies ou plus ». Il peut être dû à « des processus internes naturels ou des forçages externes, ou à des changements anthropiques persistants dans la composition de l'atmosphère ou l'utilisation des terres » (GIEC, 2007).

Les variations climatiques affectent directement ou indirectement les eaux de surface et la recharge des eaux souterraines en quantité et en qualité. A cet effet, une maîtrise des effets des changements climatiques va permettre la bonne gestion et préservation de la ressource. Mais, l'analyse de la figure 20 montre que la prise en compte des changements climatiques dans la gestion de l'eau n'est pas encore bien maîtrisée par tous les acteurs du bassin. Néanmoins, quelques-uns en ont connaissance comme l'illustre la figure 20.

Figure 20 : Niveau de maîtrise interne en changement climatique

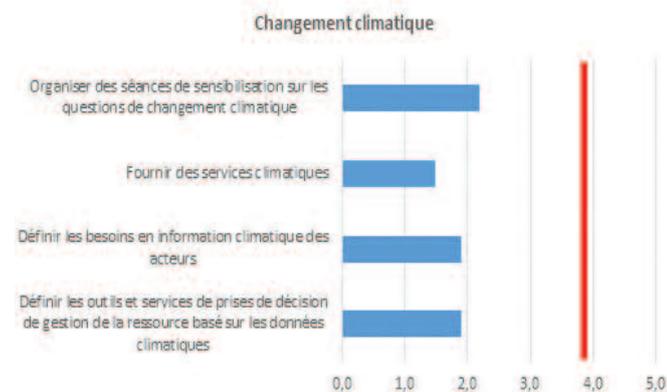


Source : Synthèse des données, décembre 2014

Pour plus de détail dans la maîtrise, une analyse de la figure 21 permet de comprendre que même si le niveau de connaissance est faible, il est relatif. Ainsi, l'organisation de séances de sensibilisation sur les questions de changement climatique est plus maîtrisée par les acteurs que les autres composantes des compétences pour une bonne mise en route du projet. Ce secteur a

un important besoin en renforcement des capacités des acteurs dans tous les domaines des compétences des changements climatiques,
1°) la fourniture en service climatique pour tous les usagers du bassin, en impliquant fortement les femmes (points focaux de la GIRE) ;
2°) la définition des outils et mécanismes de prises de décision de gestion de la ressource basé sur les données climatiques d'une part et les besoins en information hydroclimatique des acteurs d'autre part.

Figure 21 : Niveau de maîtrise interne des composantes de compétence en changement climatique

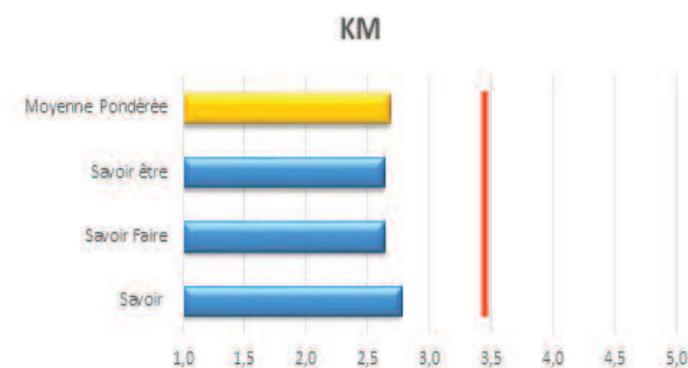


Source : Synthèse des données, décembre 2014

...en gestion des connaissances

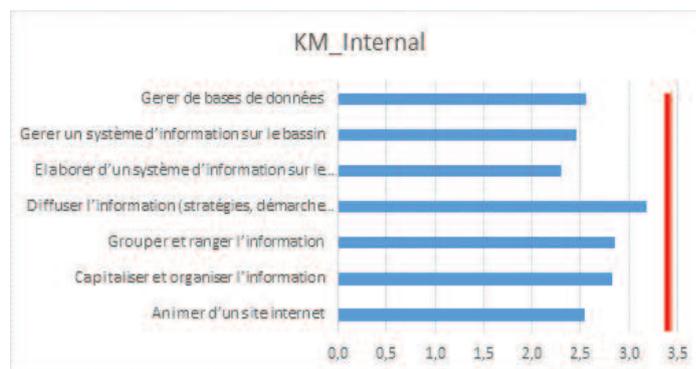
Dans le contexte d'une bonne gestion de l'eau du bassin de la Mékrou, la gestion des connaissances est faiblement maîtrisée par les acteurs, même si la plus grande partie des acteurs n'a pas encore connaissance de son existence. Les figures 22 et 23 illustrent le degré de maîtrise de connaissance relative à la gestion des connaissances par les acteurs.

Figure 22 : Niveau de maîtrise interne en gestion des connaissances



Source : Synthèse des données, décembre 2014

Figure 23 : Niveau de maîtrise interne des composantes de compétence en gestion des connaissances



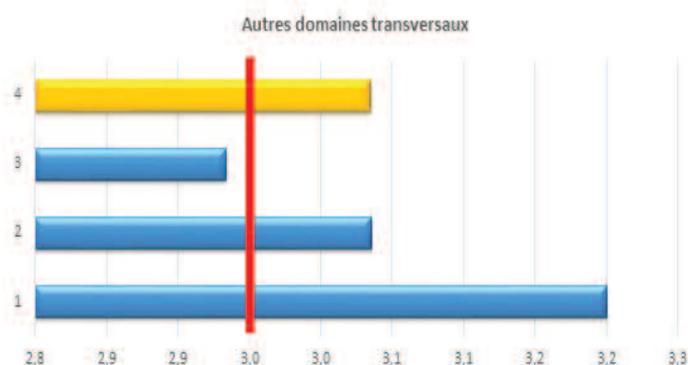
Source : Synthèse des données, décembre 2014

Il ressort de l'analyse de la figure 22 un bon niveau de gestion des connaissances, même si le niveau moyen "3" n'est pas encore atteint. Quant à la figure 23, on note une certaine maîtrise de la gestion des connaissances du bassin en particulier "diffuser l'information (stratégies, démarche et contenu)". En outre "grouper et ranger l'information" et "capitaliser et organiser l'information" sont des composantes presque maîtrisées par les acteurs dans le bassin. Cependant, un renforcement de capacité sur ces composantes est nécessaire pour accroître la bonne gestion du bassin dans un contexte de développement durable. Les principaux appuis dans la gestion des connaissances est surtout dans l'élaboration et la gestion d'un système d'information sur le bassin. Le renforcement des capacités dans l'animation d'un site internet et la gestion des bases de données est nécessaire et déterminant dans la gestion intégrée des ressources en eau.

Autres domaines transversaux

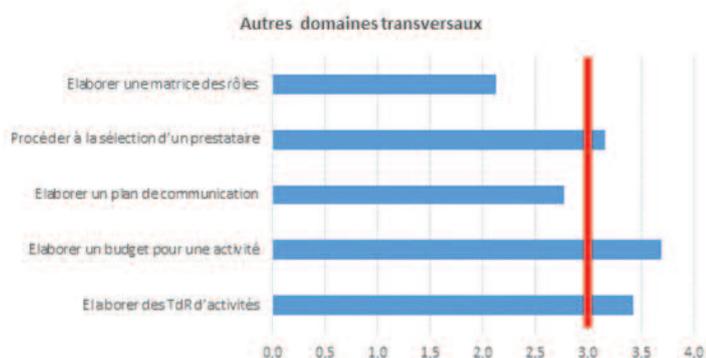
Les figures 24 et 25 (page suivante) présentent le niveau de connaissance des acteurs dans les autres domaines permettant une véritable gestion intégrée des ressources en eau. Ainsi, il ressort de l'analyse de la figure 24, une bonne maîtrise des connaissances dans les autres domaines de la GIRE. Ici, bon nombre connaissent l'existence du projet. Cependant, le savoir-être doit être encore renforcé pour une durabilité de la ressource du bassin. Quant à la figure 25, elle montre qu'il reste à faire encore dans la maîtrise des composantes de compétences notamment dans l'élaboration d'une matrice des rôles et d'un plan de communication. A cet effet, le renforcement des capacités est opportun pour une gestion rationnelle et pérenne de la ressource du bassin. Les autres composantes de compétences (élaborer des TdR d'activités, élaborer un budget pour une activité et procéder à la sélection d'un prestataire) à peine maîtrisées un suivi est nécessaire pour pérenniser la connaissance dans ces domaines.

Figure 24 : Niveau de maîtrise interne en autres domaines transversaux



Source : Synthèse des données, décembre 2014

Figure 25 : Niveau de maîtrise interne des composantes des compétences en autres domaines transversaux



Source : Synthèse des données, décembre 2014

4.3. La question des capacités des institutions

Dans le cadre de cette étude sur les besoins en renforcement des capacités des acteurs de la GIRE qui peuvent contribuer à la mise en œuvre du projet de la Mékrou, l'accent a été mis sur les acteurs de façon individuelle. En effet, il convient de préciser que ce sont les individus qui font les institutions et qui permettent, dans une certaine mesure, de donner un sens caractéristique à ces dernières. Cependant, l'analyse globale du système de formation continue et d'appui à l'amélioration des compétences des acteurs reste importante.

En se référant à la cartographie des acteurs sus présentée, il faut retenir que seules les institutions de l'Etat disposent d'un plan de renforcement des capacités des acteurs continu qui consiste à relever le niveau des cadres de l'Etat de façon périodique. En premier lieu, le système institutionnel du Bénin est caractérisé par une prise en compte des cadres de l'Etat qui bénéficient des formations payées pour améliorer leurs compétences. Mais force est de constater qu'après les différentes discussions avec les acteurs, il n'est pas rare de remar-

quer que ces formations continues et ouvertes à tous sont généralement concentrées aux mains d'une minorité qui en bénéficie. Malheureusement, cette minorité ne comporte pas des acteurs au niveau opérationnel qui peuvent répliquer et disséminer les compétences acquises avec les autres acteurs du secteur, qui plus est, de leurs institutions. Cette situation révèle l'une des grandes difficultés du système de formation continue au niveau de l'acteur où :

. Il n'existe pas, de façon générale, des mécanismes de réplification des compétences, savoir-faire acquises lors des formations au niveau des autres acteurs de l'institution;

. Les acteurs qui sont les plus formés ne sont pas au niveau opérationnel ; bien qu'ils reçoivent des formations de ce type.

Depuis les années 2011 à 2014, le constat fait est que le nombre de formations ouvertes au secteur public va décroissant avec des lignes budgétaires tendant à disparaître.

Cette situation fragilise les compétences du secteur public et rend un peu plus complexe l'assurance de l'accompagnement réel des usagers et/ou bénéficiaires des interventions sur le terrain. Mieux, si le projet ne prend pas en compte un certain nombre de thématiques transversales et ne forme pas les acteurs sur ces dernières, il ne peut être garanti une mise en œuvre optimum du projet car les acteurs risquent de ne pas vraiment savoir ce dont il est question.

En second lieu, au-delà de la formation sur le soft, il faut préciser que les institutions de l'Etat sont caractérisées, non pas par un manque de moyens matériels (équipements et roulants), mais plutôt par une allocation disproportionnée de ces ressources. Cette situation affecte, de façon significative, la performance de certains secteurs en contact direct avec les activités de terrain et l'optimisation de l'utilisation de la ressource en eau pour des fins de réduction de la pauvreté. Il convient donc de contribuer à mettre en place un mécanisme plus efficace de gestion de ressources matérielles au niveau des services publics (voir l'audit organisationnel et structurel conduit par GECA (2014) sur quelques services publics du Bénin) ; ce qui serait peu évident.

La seconde option est d'affecter des ressources matérielles au secteur de l'Etat qui seront directement impliqués sur le terrain à la mise en œuvre de cette intervention sur la Mékrou. Il s'agit donc des directions et/ou unités techniques sur le terrain (service d'hydrologie départemental, agent d'hygiène au niveau communal, acteurs d'appui aux producteurs et aux organisations professionnelles agricoles du bassin relevant du service public). Par ce biais, les compétences en ressources matérielles des acteurs directement impliqués dans le bassin pourraient donc être améliorées.

Une étude conduite par GFA (2009) sur le Bénin et sur les compétences directes et indirectes a conclu sur la grande différence institutionnelle qui existe entre les institutions publiques et celles qui sont de droit privé. Cette analyse portera sur deux axes : les compétences directes des acteurs et la disponibilité en ressources ma-

térielles actualisées. En ce qui concerne les compétences, il faut remarquer que la plupart des organisations de droit privé, du fait qu'elles doivent atteindre des résultats pour continuer à exister mettent en place des systèmes de renforcement des capacités des acteurs. Même si ces systèmes ne sont pas totalement inscrits dans une architecture bien dessinée et structurée, ils permettent aux acteurs de se doter des compétences nécessaires pour assurer les interventions. Mieux, dans le contexte où ces structures remarquent qu'elles sont incapables de conduire une activité assez spécifique, elles font appel à des compétences extérieures (les consultants) pour pouvoir les aider dans ces tâches. Ce qui signifie qu'un mécanisme est mis en place pour suivre et garantir l'effectivité de la mise en œuvre des plans de travail annuels validés par les partenaires. Ce qui n'est pas toujours le cas dans le service public. Bien que ces mécanismes soient mis en place, ces travaux gagneraient en efficacité si les acteurs eux-mêmes disposent des compétences minima pour en assurer le suivi. Ils pourraient être en mesure d'accroître les performances de leurs institutions. Mais en ce qui concerne les ressources matérielles, les structures de droit privé, hormis les organisations internationales, ne disposent pas, véritablement, d'équipements pour mettre en œuvre de façon plus effective leurs interventions. Il serait donc indiqué qu'un renforcement en matériels (équipement de bureau et matériels roulants) puisse se faire pour les accompagner.

Mieux, au niveau des collectivités locales, force est de constater que les réalités sont mitigées et peu discernables. Il s'agit d'un mélange des comportements du service public et de ceux des organisations de droit privé sur certains points. La conclusion serait de renforcer aussi leurs compétences dans la mesure où elles participent véritablement à la gestion de la ressource. Il serait bien de les renforcer en matériels et en mise à

disposition de compétences indiquées pour conduire les activités du projet. Les options proposées tournent autour de la délégation de gestion et d'une supervision ou de la mise à disposition par le projet de ressources humaines multifonctionnelles (chargé de programme Mékrou auprès des mairies capables de conduire les processus).

En troisième lieu, il faut notifier que les acteurs, au niveau des organisations paysannes et autres usagers, ont besoin de renforcer leurs compétences sur des thématiques bien précises :

- ♦ Le plaidoyer lobbying
- ♦ La gestion des organisations
- ♦ Les facilitations de prises de décisions
- ♦ des formations thématiques sur la technique optimum de gestion de la ressource
- ♦ La gestion des conflits.
- ♦ Les techniques de mobilisation des acteurs pour des dialogues
- ♦ Le cadre institutionnel de gestion intercommunale et transfrontalière de gestion des ressources en eau

Pour ce faire, le Bénin est caractérisé par un certain nombre d'institutions de recherche et d'appui à l'amélioration des compétences des acteurs (université, centre de formation, centre de perfectionnement, ...) qui ont pour but de dynamiser le contenu de la formation en fonction des besoins des acteurs.

Enfin de compte, il convient de remarquer que l'INE reste un centre d'appui à la mise en œuvre de ce projet qui est fortement institutionnel et est un projet de recherche.

4.4. Synthèse des besoins en renforcement des capacités

Le tableau n°7 présente les tâches et les acteurs à former pour une gestion durable de la ressource dans un contexte de réduction de la pauvreté.

Tableau n°7 : Synthèse des principales composantes et les acteurs à former

Domaines	Principales compétences et/Tâches	Acteurs à former
Planification	Assurer la planification des différentes activités menées dans le bassin dans le temps et dans l'espace (adapter la gestion aux spécificités socioculturelles et économiques du milieu)	ANU & ACU autres associations d'usagers : SDLP et chargé eau, C/SAD de la Mairie, SCDA
	Conduire un diagnostic sur l'état de la ressource	DST Mairies PLE
	Assurer la bonne gestion de la ressource à travers des indicateurs de suivi	ANU & ACU autres associations d'usagers : SDLP et chargé eau, C/SAD des Mairies, DGEau, Service Eau Atacora et Borgou
	Planifier sur la législation en cours pour la gestion des ressources en eau	DGEAU PLE & PNE ANU/ACU
	Définir des stratégies d'usages de l'eau/acteurs (dialogue politique)	PLE Autres associations DST Mairies
	Planifier sur le document cadre de gestion à élaborer (planifier à partir des documents de politiques)	PLE ANU & ACU
	Stratégies de l'occupation du sol par les acteurs	Autres associations d'usagers : agriculteurs et éleveurs DST Mairies DGEAU Service Eau Atacora et Borgou
	Rendre fonctionnelles les organisations usagers de la ressource	INE PNE/PLE DGEau et Service Eau
GIRE	Sensibiliser et impliquer les usagers et usagères dans la gestion de la ressource en eau	DST Mairies PLE Associations
	Définir des stratégies de gestion durable des écosystèmes	Associations du bassin SDLP et chargé eau

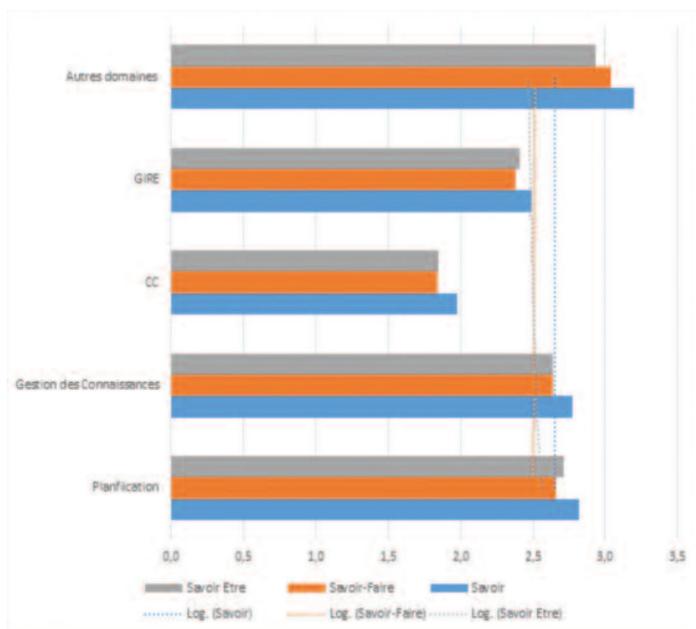
Domaines	Principales compétences et/Tâches	Acteurs à former
		C/SAD de la Mairie Eau et forêts (RCPEN)
	Définir des stratégies de gestion intercommunale de la ressource	ABN CRU-BN DST Communes Mairies
	Assurer la maîtrise de la ressource en eau dans un contexte de changement climatique	Associations usagers du bassin
	Système d'Information sur le bassin	INE DGEAU PLE
	Importance et application des 4 principes de Dublin	Associations diverses Services étatiques PLE et PNE DST Mairies
	Implication du genre dans la gestion de la ressource en eau	Associations des usagères et usagers du bassin
	Reconnaissance des hydro éco régions (homogénéité des zones et activités adaptées)	Secteur Privé ONG et Associations DST
Changement climatiques	Développer des outils d'aide (services climatiques) à la décision en changement / variabilité climatique	DGeau INE CENATEL Laboratoires d'Université DNM (Direction Nationale de la Météorologie)
	Capitaliser sur les stratégies endogènes de gestion de la ressource	
Gestion des connaissances	Capitaliser et organiser l'information	INE
	Elaborer un système d'information sur le bassin	PLE DST Mairies Associations Secteur privé Services de l'Etat
	Diffuser l'information (stratégies, démarche et contenu)	
	Gerer de bases de données	INE
	Animer un site internet	PLE DST Mairies
Gestion transfrontalière de la ressource	Harmoniser les politiques et stratégies de gestions conjointes	ABN Associations CRU-BN DST Mairies INE

CONCLUSION, LISTE DES ACTEURS ET RECOMMANDATIONS

5.1. Conclusion

Somme toute, il est à noter un mauvais niveau de connaissance des changements climatiques (figure 26, ci dessous) dans la gestion de l'eau par rapport aux autres domaines de compétence. Ce faible niveau de connaissance se fait remarquer aussi chez les acteurs dans les domaines de GIRE, de gestion des connaissances et en planification. A cet sujet, le renforcement des capacités doit être plus accentué en changements climatiques et gestion intégrée des ressources en eau que les autres. Toutefois, la meilleure gestion de l'eau dans le bassin implique une bonne planification.

Figure 26 : Synthèse des besoins en renforcements des capacités



Source : Synthèse des données, décembre 2014

5.2. Liste des structures

C'est une liste de quelques structures capables de former les acteurs du bassin pour une meilleure gestion pérenne des ressources en eau dans le Mékrou. Les acteurs (services étatiques, institutionnels, ...) ont besoin, eux aussi, d'un suivi et d'une formation pour valoriser les compétences des ressources humaines dans la gestion de l'eau.

- SETEM-Bénin,
- AERAMR,
- Cosinus Conseils,
- GECA Prospective,
- COTEF Sarl,
- Golf Expertise,
- Fedol Triangle,
- EARG,
- MGE Conseils,
- Alpha Omega et environnement ONG,
- CePEPE,
- CENAGREF,
- DG Eau,
- INRAB,
- INE,
- DICAF
- DGFRN
- FORAG, FORATEC,
- Canal-Eau,
- FORAfrique,
- Glob explor,
- Hydro-géo,
- Hydrogène, Hydro TP,
- Afrique Etudes,
- Liner Environnement
- Laboratoires et centres de recherches et de formation des universités
- Consultants indépendants,
- PNE,
- PLE
- DGAER
- DNM
- CARDER

5.3. Recommandations

A la suite de ces différents travaux, il serait indiqué de :

- Développer un mécanisme de gestion de connaissances appropriées, à partir des modèles de mécanismes existants (exemple du mécanisme de l'ABN, de la centralisation des données au niveau de la DGEau à partir du projet IMPETUS...). Il convient, à cet effet, de préciser qu'il serait indiqué d'évaluer le niveau de fonctionnalité de ces différents mécanismes exemples avant de les adapter au présent projet.
- Elaborer un plan de renforcement des capacités détaillé.
- Elaborer un plan de communication pour partager l'information sur le projet.
- Les communes et la DGEau accompagnent l'unité de gestion du projet dans le plaidoyer pour la mobilisation des ressources financières pour la suite du projet.

ANNEXES

1. Bibliographie

- Adam K. S. et Boko M., 1993. Le Bénin, Paris Edicef, 2^{ème} édition. 1993, 93 p.
- Adjinacou C. et Onibon H., 2004. Etude multisectorielle pour le développement durable dans la portion béninoise du bassin du fleuve Niger : analyse des opportunités et des contraintes, Cotonou, ABN/DG-Eau, 2004, 176 pages.
- Ahouansou D.M.M., 2010. Influence de la dynamique du couvert végétal et du changement climatique sur les ressources en eau dans le bassin de la Mékrou à l'exutoire de Kompongou à l'horizon 2025. Mémoire de Master, CIFRED, Université d'Abomey-Calavi, 135 p.
- Boko, M., Guiwa C., Perard J., M. F. Courel, P-C. Chamard, Le Rhun J., Togola M. et Jacqueminet C., Evolution hydro-pluviométrique récente du delta intérieur du Niger (Mali). Publication de l'Association Internationale de Climatologie, Aix-en-Provence, vol. 5, 1992, p 43-52.
- Direction Générale de l'Eau (DGEau), 1998. Actes du séminaire d'internalisation des conclusions de l'étude de la stratégie nationale de gestion des ressources en eau du Bénin. MMEH/DH, 1998
- GIEC, 2007. Résumé à l'intention des décideurs. In M.L. Parry, O.F. Canziani, J.P. Palutikof, P.J. van der Linden and C.E. Hanson, (éds.), Bilan 2007 des changements climatiques : Impacts, adaptation et vulnérabilité. Contribution du Groupe de travail II au quatrième Rapport d'évaluation. Rapport du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat. Cambridge University Press, Cambridge, Royaume-Uni. 2007.
- GWP & RIOB (2009) : Manuel de Gestion Intégrée des Ressources En Eau par Bassin, 112 p. disponible sur www.inbo-news.org | www.gwpforum.org.
- Le Barbé L., G. Alé, B. Millet, H. Texier, et Y. Borel. Monographie des ressources en eaux superficielles de la République du Bénin, Paris, ORSTOM, 1993, 540 p.
- Moritz T., Lalèyè Ph., Koba G. et Linsenmair K. E., 2006. An annotated list of fishes from the River Niger at Malanville, Benin, with notes on the local fisheries. Cahier d'éthologie, 2006, p. 95-110.
- Tomety S-N., F. Sèkloka, J. B. Tossou, A. Houenou-Tomety et D. Odjo, 2006. Etude des systèmes de gestion/utilisation de l'eau et définition des actions prioritaires de valorisation locale des ressources en eau dans une approche GIRE au Bénin. LIFAD, Ministère des Mines, de l'Energie et de l'eau, DG-Eau, ABN, 2006, 121 p.
- Vissin, W. E., 2007. Impact de la variabilité climatique et de la dynamique des états de surface sur les écoulements du bassin béninois du fleuve Niger. Dijon, France, Thèse de Doctorat unique, 2007, 285 p.

2. Liste des acteurs rencontrés

NOM ET PRENOMS	CONTACTS	STRUCTURES
TEHOU ARISTIDE		CENAGREF
DEGNIDE M. ADOLPHE	97648303/94984218	DG-Eau
PETER VAN DER JAPT		Protos
AKPASSONOU PASCAL	95189790	CENATEL
HOUNGNIGBO MANDELA	96712642	DNM-BENIN
TOBADA GABRIEL	96254541	DNBP
ADOKO K. FORTUNE	97640455	LSSE/CRA-A/INRAB
AHOLOUKPE CYRILLE		D PECHE
		DGE / Adjoint
M. HOUETON		
		DGFRN / MEPN
		MEPN
		MEPN
ADOUNVO D. ULRICH	adulgis@yahoo.fr	DAT
		DE
OYATONA COLADE	95730873	SCDA
SEKOU AROUNA	96142281/95693884	SCDA Pehunco
AMADJIBOU HUBERT	94015166	SONEB Kerou
IMOROU FOUSSINI	96355025 sade_sika@yahoo.fr	Mairie Pehunco
SEROGOUNOU LAFIA CHABI	97112048	Mairie Kouandé
OROU GOURA IDY BARTHELEMY	96133810/95102503 ogoura@gmail.com	Mairie Pehunco
YANTEKOUA PASCALINE	96235558	SNAB Natitingou
KARIM KONOKORO	96933375	S/re Mairie de Kerou
AMADJIBOU HUBERT	94015166	SONEB Kerou
ALAZI SOUMAÏLA	94015168	SONEB Kouandé
SEGNANKA D. NICOLAS	95988046	C/ sade Mairie Kérou
AZIAKOU DONALD	95858602	SCDA Kouandé
N'KANA TIKPABOUA	97524176	Marie de Natitingou
MOUSSA GANSARI	Yakabissi	Chef traditionnel de Yakabissi
DOUAKOUTCHE JOEL	97285983/ 94189471	Mairie de Natitingou
EMONGOU HONORAT	97470142 honorat.emongou@btcctb.org	FAFA
N'TCHA FIRMIN	bp 542 Natitingou 97350846	Protos Natitingou
BABATOUNDE FRANCK	95869647/97616137	Ple Atacora Donga
KORAZAKI MARIAME	95680747	Mairie de Pehunco
PADONOU AYI ISIDORE	97515877	PLAN Bénin
GBIRIBOU S. HUBERT	95257549	Mairie de Kerou
BEKOU SYLVESTRE	94575864/96747299	Division Eau et Assainissement Mairie
YOKOSSA DATE	dyokossi@yahoo.fr 97338110	GERME ONG
MOUSSA HABIBOU	bp: 25 kandi 97486710	SCDA KANDI
GBOKPANNON CONSTANT	95726693/96641996	DPNW/CENAGRF
BOUYAGUI BA-OROU	96356147	URP/BA
IMOROU MOUCHIOUDOU	bp:54	Préfecture

ADJAKOTAN BERNADIN	95780435	SONEB/PERMA
KOUANDE SOUNON OROU DARIUS	97697554/95235537	Zone Sanitaire Parakou N'Dali
AGOYA YVES P.	dahagoua@gmail.com 97858271	S-EAU Borgou
PATRICK	95539563	CS/ Karimama
SOGBEDJI THOMAS	97654582/95437675	SCDA/Karimama
LAFIA GADO BRICE	95165114/90043453	DERANA
SAMBO AMADOU	94410227	CDC-HAB/ Alibori
DJOBO BANSOU MOUSSA	bp: 1174 Parakou/97115622	APIC-ONG
ADEDODJO PRUDENCE	97896060/02 bp: 07 PK	CARDER/SAER
ADJIBI. O.RAZACK	95030067	SCDA
ALIOU MOHAMADOU	94605978	SJ/Mairie BNK
ADJAGODO ARNAULD	95960351	PNE Bénin
HOUELEKOU JEAN PIERRE	97393182/ 64416749	DGCC
AMADOU S. ABDOU SALAMI	03 BP 4387 Cotonou, 66361753	ABE
MAMA DAOUDA	96638124	INE
VISSIN EXPEDIT W.	97980285	IINE