



**PLAN  
INTERNATIONAL**



# **WEST AFRICA WATER PROGRAMME**

## **Evaluation and advisory mission**

*Library*

IRC International Water  
and Sanitation Centre  
Tel: +31 70 30 659 80  
Fax: +31 70 35 999 64

*Final Report*

### **Part 2: Country reports**



**CFP Ingénierie**

CELLULE DE FORMATION PROFESSIONNELLE A L'INGENIERIE



**PLAN INTERNATIONAL**

**CFPI**  
Cellule de Formation à l'ingénierie

**IRC**  
International  
Water and  
Sanitation Centre

**WEST AFRICA WATER PROGRAMME**  
*Evaluation and advisory mission*

*Final Report*

**Part 2 : Country Reports**

***Prepared  
by***

François Brikké, IRC, The Netherlands  
Léonie Postma, IRC, The Netherlands  
Laurent Moussa Campaoré, CFPI, Burkina Faso  
Lamine Mar, CFPI, Burkina Faso  
Jacob Yaro, CFPI, Burkina Faso  
Jean Djoukam, CFPI, Burkina Faso  
François Blanchet, CFPI, Burkina Faso

**March 2001**

**LIBRARY IRC**  
PO Box 93190, 2509 AD THE HAGUE  
Tel.: +31 70 30 689 80  
Fax: +31 70 35 899 64  
BARCODE: 16523  
LO:

024 AFW01

# Table of contents

<b>1. INTRODUCTION</b> .....	<b>1</b>
<b>2. BURKINA FASO</b> .....	<b>5</b>
2.1 OBJECTIFS SECTORIELS STRATÉGIQUES .....	5
2.1.1 Une évolution .....	5
2.1.2 – Adéquation stratégies PLAN / stratégies nationales .....	6
2.1.3 – Stratégies en matière d'options techniques et technologiques .....	7
2.1.4 - Philosophie d'approche et d'intervention .....	7
2.1.5 - Moyens de mise en œuvre des stratégies et d'intervention .....	8
2.1.6 - Planification .....	8
2.1.7 – Structures partenaires et partenariats .....	9
2.1.9 - Formation .....	12
2.1.10 - Suivi / évaluation des activités .....	13
2.1.11 - Intégration de l'approche genre dans les programmes eau potable et assainissement .....	13
2.2- GESTION INSTITUTIONNELLE .....	14
2.2.1 - Mission et objectifs de PLAN INTERNATIONAL .....	14
2.2.2 – Positionnement institutionnel de PLAN INTERNATIONAL au Burkina Faso .....	14
2.2.3 - Structure organisationnelle de plan : des évolutions dynamiques .....	14
2.2.4 - Pesanteurs dues à l'environnement socio-culturel, socio-économique et socio-politique .....	16
2.2.5 - Partenariats .....	16
2.3 - GESTION OPERATIONNELLE .....	17
2.3.1 Bilan quantitatif des réalisations pour l'eau potable et l'assainissement .....	17
2.3.2 – Bilan qualitatif des réalisations pour l'eau potable et l'assainissement .....	18
2.3.3 - Analyse des stratégies d'intervention ou d'actions .....	19
2.3.4 - Comparaison entre résultats et objectifs .....	19
2.4 - GESTION FINANCIERE .....	20
2.4.1 - Analyse des dépenses .....	20
2.4.2 - Analyse des coûts unitaires par type d'ouvrages ou d'activités .....	23
2.4.3 - Analyse des flux financiers .....	23
2.4.4 – Analyse du poids budgétaire du programme « eau potable et assainissement » .....	23
2.4.5 - Circuit de la dépense .....	24
2.4.6 - Déboursements : rythme et importance .....	24
2.4.7 - Suivi et contrôle financier .....	24
2.5 - GESTION ADMINISTRATIVE .....	25
2.5.1 - Organigramme de l'institution .....	25
2.5.2 - Personnel .....	25
2.5.3 - Procédures .....	26
2.6 - FORCES ET FAIBLESSES DE PLAN BURKINA FASO .....	27
2.7 LEÇONS APPRIS EN GÉNÉRAL .....	29
2.8 FONCTIONNEMENT DES PUS .....	31
2.9 COMMUNAUTÉS VISITÉES .....	33
2.9.1 Communauté de GUIRGO (PU de Koupela) .....	33
2.9.2 Communauté de HELLO (PU de Gaoua) .....	34
2.9.3 Communauté de OUALAGA (PU de Kaya) .....	35
2.9.4 Communauté de PERIGBAN (PU de Gaoua) .....	37
2.9.5 Communauté de SAABA (PU de Kaya) .....	39
2.9.6 Communauté de ZEGUEDEGA (PU de Koupela) .....	41
2.10 COMMUNITY EVALUATION DATA SHEETS .....	43

<b>3. MALI</b> .....	<b>46</b>
3.1 LA MISSION DE PLAN-MALI .....	46
3.2 L'ORGANIGRAMME DE PLAN-MALI.....	46
3.3 ÉVOLUTIONS DANS LE DOMAINE EAU POTABLE, HYGIÈNE ET ASSAINISSEMENT.....	47
3.4 LA GESTION DE PLAN- MALI.....	47
3.4.1 <i>La gestion administrative</i> .....	47
3.4.2 <i>Procédures d'approbation des programmes</i> .....	48
3.4.3 <i>Procédures d'acquisition des biens et services</i> .....	48
3.4.4 <i>Documents normatifs</i> .....	48
3.4.5 <i>Circulation de l'information</i> .....	48
3.4.6 <i>Capitalisation de l'expérience de PLAN-Mali</i> .....	49
3.4.7 <i>La gestion du personnel</i> .....	49
3.5 LA GESTION FINANCIÈRE .....	50
3.5.1 <i>Les sources de Financement de PLAN-Mali</i> .....	50
3.5.2 <i>Elaboration du budget</i> .....	50
3.5.3 <i>Analyse du budget</i> .....	51
3.6 LA GESTION INSTITUTIONNELLE .....	52
3.6.1 <i>La Direction Nationale de l'Hydraulique (DNH)</i> .....	52
3.6.2 <i>La Direction Nationale de la Santé (DNS)</i> .....	52
3.6.3 <i>Les enseignants</i> .....	53
3.6.4 <i>Les autres partenaires</i> .....	53
3.7 LA GESTION OPÉRATIONNELLE .....	54
3.7.1 <i>Initiation des programmes</i> .....	55
3.7.2 <i>Critères de sélection des programmes</i> .....	56
3.7.3 <i>Préparation des Program Outlines (PO)</i> .....	56
3.7.4 <i>La participation communautaire</i> .....	56
3.8 OBSERVATIONS DE L'ÉQUIPE D'ÉVALUATION .....	56
3.9 PU DE BANAMBA .....	57
3.9.1 <i>Analyse du PU</i> .....	57
3.9.2 <i>Communauté de MOURDIAH</i> .....	60
3.9.3 <i>Communauté de DOURY</i> .....	61
3.9.4 <i>Communauté de BALEANI (non PLAN)</i> .....	62
3.10 PU DE KITA .....	63
3.10.1 <i>Analyse du PU</i> .....	63
3.10.2 <i>Communauté de DANDOUGOU</i> .....	64
3.10.3 <i>Communauté de SALLE</i> .....	66
3.10.4 <i>Communauté de MEDINA KONARE</i> .....	68
3.11 COMMUNITY EVALUATION DATA SHEETS .....	69
<b>4. SÉNÉGAL</b> .....	<b>73</b>
4.1 CADRE D'INTERVENTION DE PLAN SENEGAL.....	73
4.2 GESTION ADMINISTRATIVE .....	74
4.2.1 <i>Cadre administratif</i> .....	74
4.2.2 <i>Forces et faiblesses de la gestion administrative</i> .....	75
4.3 GESTION INSTITUTIONNELLE .....	76
4.4 GESTION OPÉRATIONNELLE .....	77
4.5 ASPECTS BUDGÉTAIRES .....	78
4.6 PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE DES PROJETS EAU/HYGIÈNE .....	79
4.6.1 <i>Réseau d'adduction d'eau ou forage/Puisards/Digues de rétention</i> .....	79
4.6.2 <i>Puits</i> .....	80
4.6.3 <i>Latrines</i> .....	81
4.7 GESTION FINANCIERE.....	81
4.8 AUTRES ASPECTS.....	83
4.9 OBSERVATION SUR LE PU DE KAOLACK.....	84
4.10 OBSERVATIONS SUR LE PU DE LOUGA .....	85

4.11 OBSERVATIONS SUR LE PU DE SAINT-LOUIS .....	85
4.12 OBSERVATIONS SUR LE PU DE THIES .....	86
4.13 REMARQUES DE L'EQUIPE D'EVALUATION.....	87
4.14 REMARQUES IMPORTANTES SUR LES COMMUNAUTES VISITEES .....	89
4.14.1 Communauté de NDALLA (PU de Louga).....	89
4.14.2 Communauté de WACK NGOUNA (PU de Kaolack).....	91
4.14.3 Communauté de NDIAKHER (PU de Saint Louis).....	92
4.14.4 Communauté de TASSETTE (PU de Thiès).....	93
4.14.5 Communauté de DIACK Mbodokhane (PU de Thiès).....	94
4.14.6 Communauté de KEUR YABA DIOP.....	95
<b>5. TOGO.....</b>	<b>100</b>
5.1 PRESENTATION DE PLAN INTERNATIONAL TOGO.....	100
5.2 LA GESTION INSTITUTIONNELLE .....	100
5.2.1 Le partenariat.....	100
5.3 LE MANAGEMENT.....	101
5.4 LA GESTION OPERATIONNELLE .....	102
5.4.1 Les réalisations.....	102
5.4.2 La stratégie d'intervention.....	102
5.5 LA GESTION FINANCIERE .....	103
5.5.1 Les procédures.....	103
5.5.2 Les coûts unitaires.....	103
5.5.3 L'évolution des dépenses.....	104
5.6 LES FORCES ET LES FAIBLESSES DU SYSTEME DE GESTION.....	104
5.7 LE FONCTIONNEMENT DES PROGRAM UNITS.....	105
5.7.1 ORGANISATION DES ACTIVITES.....	105
5.7.2 Les difficultés vécues dans les PU.....	107
5.8 PRINCIPALES LEÇONS TIREES.....	108
5.9 REMARQUES IMPORTANTES SUR LES COMMUNAUTES VISITEES .....	112
5.9.1 Communauté de AFADADE (Région centrale).....	112
5.9.2 Communauté de Souroutawi (Région Centrale).....	116
5.9.3 Communauté de TEMBIO( Région Centrale Sud).....	119
5.9.4 Communauté de SOMIEDA (Région Centrale Sud).....	122
5.9.5 Communauté de GBADJAHE( Région des Plateaux).....	125
5.9.6 Communauté de LANDA( Région es Plateaux).....	128
5.10 COMMUNITY EVALUATION DATA SHEETS.....	130

# 1. INTRODUCTION

---

This document is the second part of the PLAN INTERNATIONAL West Africa Water Programme Evaluation mission. The final report of the evaluation is divided into three parts:

- **Part 1: Main report**, which contains the general findings and recommendations of the evaluation
- **Part 2: Country reports**, which gives a detailed description and analysis of the water programme in each of the four countries visited by the evaluation mission (Burkina Faso, Mali, Sénégal, Togo)
- **Part 3: Background information**, which provides useful information for the future work of PLAN staff.

Upon request of the West African Regional Office of PLAN INTERNATIONAL, an evaluation of PLAN INTERNATIONAL's Water Programme in West Africa was made by a team of external consultants composed of professionals from IRC, International Water and Sanitation Centre (Delft, the Netherlands), and professionals from CFPI, Cellule de Formation Professionnelle à l'Ingénierie (Ouagadougou, Burkina Faso).

This evaluation was carried out from the month of October 2000 until January 2001, and focused on four countries out of the eleven that PLAN INTERNATIONAL covers in the Region, namely Burkina Faso, Mali, Senegal and Togo. In each country, six sample communities were selected where in depth studies were made in terms of impact and sustainability. PLAN's approach in each country and region was also evaluated in terms of efficiency and effectiveness. The findings of the six sample communities in each country were validated through triangulation and discussions with local and national major stakeholders.

The evaluation team used a participatory approach and tried to gather the point of views of all major stakeholders involved: a) various social groups of selected communities; b) local / regional / national government counterparts; c) private contractors; d) PLAN staff at all levels. PLAN's staff has been extensively involved in the exercise, from conception right through to its final. This evaluation has become a learning exercise, where everyone had the opportunity to review and comment on the evaluation's findings and recommendations, as well as become familiar with the use of participatory methodologies. The main lessons learnt from this evaluation exercise are the following:

## Findings

### *In general*

1. Since the late nineties, PLAN INTERNATIONAL has gradually positioned itself as a development organization and has contributed in raising water accessibility in the Region, and in initiating community and institutional development. However, its profile and sector knowledge could be enhanced with more exposure in the development of national or regional strategies and more experience-sharing with other sector organizations.
2. The water supply and sanitation sector is presently going through important new developments worldwide, and the evaluation team has noted a certain isolation of PLAN concerning these new developments. Insufficient information circulates not only from outside sources, but also within PLAN regional / country offices themselves. PLAN could benefit from more experience exchanges thereby enhancing some "cross-pollination".
3. The evaluation team has noted the emphasis placed by PLAN on the clarity of administrative procedures which makes it a relatively efficient organization, however more attention needs to be given to the effectiveness of its approach, especially in the areas of sustainability, behaviour change, the use of participatory approaches, community development, gender equity, poverty assessment, cost recovery and demand.

#### *At community level*

4. Communities participate in the beginning through their initial request for improved water supply and contribute either financially or in-kind during construction. However there is not enough community participation in project design, technology choice and basic monitoring. Communities should be able to make an informed choice out of a range of technical options with full awareness of their respective technical, maintenance and financial implications, in order to feel personally involved and appreciate the tasks and responsibilities that ownership implies.
5. Community needs are expressed mainly through the channels of village authorities. It is not certain that the needs of all social groups, young, old, men, women, children, ethnic minorities are catered for in an equitable way, and in that sense not enough participatory diagnosis is carried out. Field staff need to have both more practical experience and theoretical knowledge of community development and their applications.
6. Although PLAN's interventions have greatly improved water supply coverage in the regions visited, accessibility to improved water supply points does not benefit all members of a same community. As a result, some of the community members have to travel distances which can exceed 1 km, and in some communities the evaluation team has come across whole neighborhoods which were unserved.
7. Water quantity remains a concern especially during dry seasons, not only because of source scarcity but also because of the higher frequency of breakdowns due to the heavy usage of pumps. Water needs other than for domestic purposes are in most cases only partially met.
8. Water quality could not be measured as such by the evaluation team, but it was noted that water quality monitoring and disinfection is very seldomly practised. Furthermore, hygiene behavior in terms of water transport and storage is rarely satisfactory.
9. Community management is one the backbones of sustainability of small community water supply. The evaluation team has noted with interest that communities are systematically organized, but the problem of management capacity is not automatically resolved. The more complex the technology, the more management capacity is required. The management set-up for piped systems does not appear to be adequate.
10. Almost all new committees include women, but rarely in managerial positions. The team did not come across an organized strategy concerning gender awareness raising and situation analysis.
11. Long term cost recovery mechanisms are very insufficiently dealt within communities and PLAN's approach in that regard needs to be sharpened. PLAN needs to guide communities more thoroughly in tariff design, and decision-making on the type of rates to apply (fixed rates, metered rates, selling of water at consumption). Fees do not cover all costs, and thus long-term financial sustainability is not guaranteed. Communities' capacity to pay does not seem to be the main issue, but willingness to pay can, especially when water supply is not satisfactory.
12. There are no major problems concerning construction of water supply systems. However, improvements need to be made on technical design.

#### *PLAN's support*

13. PLAN has an efficient administrative and financial management system, although sometimes generating some bureaucratic delays.
14. Planning for country programme activities is done in a participatory way, and the fact that PLAN has PU offices in areas of intervention increases its awareness of field realities. Funds for water and sanitation reaches from 20 to 30% of the total budget, which shows its high level of priority. However, budget allocations for sanitation are still quite low, and greater synergy could be sought with other programmes (such as health and education).

15. The new "faire faire" philosophy and partnership approach which PLAN has adopted has helped to move from a role of implementor to the one of a facilitator, thus using more local and national capacities in the design and implementation of projects. PLAN is considered by local and national partners as a reliable and serious partner. However, what will happen once PLAN leaves the area? Local and national institutions, which are mainly involved in construction activities with PLAN, do not have, in most cases, the capacity to follow-up in order to support communities in a sustainable way.
16. PLAN is closely in touch with field realities because of the proximity of Programme Units to the areas of intervention, and especially because of the long term (15 years or more) direct relationships that *Community development agents (ADCs) have with villages*. However, PLAN is not taking enough benefit from this situation, as ADCs are more engaged in "sponsorship" activities than development work. Furthermore, this situation could have given the opportunity to organize an effective monitoring system and provide follow-up support.
17. IEC activities, although numerous and varied in terms of communication media, have not always systematically generated the expected changes in hygiene behaviour at community level. A revision of some of the messages, approaches and tools used could be necessary.
18. Insufficient co-operation exists between the improvement of water, hygiene and sanitation in schools and dispensaries and community development.
19. Training of committee members is done in most of the country visited, but not all. When this is done, there is a lack of follow-up on the additional training needs a community might have. The training is often done after the construction or the rehabilitation of the services that could be a constraint for its impact. No follow-up is done by PLAN as part of an on-the-job training exercise.
20. Children benefit from the improvement of water supply services but the opinions and specific needs of children are insufficiently considered.
21. Country strategy plans need to spell out more systematically the ways and means of achieving sustainability, and include indicators that can monitor it. Despite the fact that new development concepts have been integrated in PLAN's documents, changes are required in the way sector professionals think, work and interact with communities, and this is may be one of the greatest challenges PLAN has to confront today.

## **Recommendations**

The evaluation team wishes therefore to make a global recommendation emphasizing the need to improve the effectiveness of PLAN's approach and optimize its operational efficiency.

### *Improvement of PLAN's effectiveness*

The evaluation team recommends that PLAN INTERNATIONAL should review and consolidate, at regional level and in each of the country visited during this evaluation exercise, seven main issues, that are critical to sustainable water supply development, in order to improve the effectiveness of its approach. The evaluation team would also like to stress that community participation is a key principle of rural sustainable water supply. This means that communities should be involved in all phases of the project cycle, as experience shows that this can generate an ownership feeling. The seven key issues are the following (specific recommendations regarding these issues are detailed in the document):

1. Equity, gender and demand
2. Technology choice
3. Water quality
4. Community management and cost recovery
5. Participatory monitoring
6. Behavioural change
7. Integration of water supply and water resource management

The evaluation team has observed during its mission that sanitation and hygiene-related activities were taking place, but a specific impact and appropriateness study needs to be carried out on these issues, as they were not part of the terms of references of the exercise. The team therefore recommends to proceed with an assessment of the existing situation regarding the appropriateness of the approach used for the improvement of sanitation services and behavioural change (at domestic and school levels), as well as the effectiveness of the means, budget and tools used.

#### *Optimizing PLAN's operational efficiency*

The evaluation team recommends the consolidation of seven main aspects of PLAN's support, that are fundamental to sustainable water supply development, in order to optimize its operational efficiency. The seven aspects are the following (each of these aspects is detailed in the main report):

1. Upgrade skills and knowledge of staff on sustainability and participatory approach
2. Clarify and define ADCs roles
3. Specify roles of water and sanitation advisors
4. Consolidate monitoring and follow-up aspects
5. Develop institutional capacity building activities
6. Review IEC and training activities
7. Improve integration of water, hygiene and sanitation

## 2. Burkina Faso

---

### 2.1 Objectifs sectoriels stratégiques

#### 2.1.1 Une évolution

PLAN INTERNATIONAL a démarré ses activités en 1976 au Burkina Faso.

##### De 1976 à 1996

De 1976 à 1996 il n'existait pas formellement une stratégie cohérente, rigoureusement définie et orientée sur la vision du développement à moyen et long terme. Durant cette période, il n'y avait pas de programme national « Eau & Assainissement » au niveau de PLAN.

De 1976 à 1996, PLAN était seulement désireux d'améliorer l'approvisionnement en eau potable et de soulager des populations démunies en répondant à des demandes villageoises de réalisation de points d'eau dans ses zones d'intervention (villages affiliés). PLAN n'impliquait pas véritablement les communautés. C'était surtout l'aspect « don » qui primait sans souci de la prise en charge réelle des ouvrages réalisés par les communautés bénéficiaires. Aussi, les objectifs et les orientations stratégiques n'étaient pas définis de façon pertinente. Le taux d'équipement en points d'eau au niveau des villages PLAN dépendait du dynamisme des leaders de groupe. Aussi, la répartition géographique des points d'eau était plutôt sujette à l'influence de certains membres privilégiés de la communauté. Une caractéristique principale de cette époque était que l'on percevait **l'eau comme un bien social plus qu'une denrée de valeur économique**. Par ailleurs la composante « assainissement » n'était pas encore perçue et introduite.

Pendant la période, la priorité de choix (focus) pour l'eau potable était plus importante que l'éducation au niveau de PLAN. Les travaux étaient réalisés en régie administrative PLAN. A cet effet PLAN disposait d'un atelier de réalisation des points d'eau. La qualité de réalisation des ouvrages était médiocre : non respect des normes, pas d'études d'implantation (on forait de façon aléatoire), arrêt de la foration sans contrôle de débit, non contrôle de la qualité de l'eau, caractéristiques des ouvrages peu ou pas connues, non aménagement des abords. Les comités de gestion des points d'eau (CGPE) n'étaient pas institués. Pour la maintenance, PLAN possédait ses propres artisans réparateurs formés et équipés en matériels d'intervention adéquats. Jusqu'en 1994, au niveau du siège à Ouagadougou, le volet « Eau potable » était géré par un agent de santé dont la formation ne lui conférait pas les compétences nécessaires à la bonne mise en œuvre des activités.

##### A partir de 1996

En 1996 une évolution eut lieu :

- on entreprit la centralisation et l'uniformisation des programmes à l'échelle du pays ;
- on admit que **l'eau passe du statut de bien social à celui de bien économique** ;
- on exigea des communautés la constitution d'une cagnotte de 100 000 F CFA comme garantie à leur engagement à assurer convenablement la maintenance et la gestion des ouvrages réalisés (forages) ; cet argent est déposé sur un compte ouvert à cet effet ;
- on entreprit de faire l'inventaire des points d'eau. Cet inventaire montrait grosso modo que les objectifs quantitatifs étaient atteints mais la qualité de la desserte (répartition géographique) laissait à désirer. En effet, outre l'influence des leaders villageois qui favorisaient la concentration des points d'eau dans leur quartier ou secteur, la structure même des villages sous forme d'habitat dispersé induit des déséquilibres. D'autre part, les dégradations survenues sur certains ouvrages limitaient les performances de ceux-ci ou les mettaient hors d'usage ;
- on décida de systématiser l'aménagement des abords des points d'eau. Dans un premier temps ces aménagements sont exécutés par l'entreprise. En 1997, on changea de formule. PLAN mettait à la disposition des communautés et par point d'eau une somme d'argent de 420 000 F

CFA et celles-ci s'organisaient pour engager un maçon, collecter les agrégats pour les parpaings, les bétons et les mortiers, rémunérer la main d'œuvre ;

- on créa des comités de gestion des points d'eau (CGPE). La planification d'un projet de forage s'étalait maintenant sur deux années. Pendant la première année, on procédait à la création du CGPE et à la réalisation du forage. Au cours de la deuxième année on faisait l'aménagement des abords (assainissement du d'eau) et on effectuait l'animation.

Ces nouvelles dispositions servirent de base à la définition de stratégies à même de consacrer la durabilité des réalisations. Désormais, le tout n'est plus d'offrir des équipements mais surtout d'assurer le renforcement des capacités des communautés ou auto promotion paysanne ou encore « community capacity building » pour une prise en charge la maintenance et la gestion durable des systèmes mis en place.

Un programme Eau potable et Assainissement fut élaboré en 1996. Depuis 1999, les objectifs stratégiques assignés au volet « Eau & Assainissement » sont :

- fournir de l'eau potable aux communautés dans un environnement sain,
- promouvoir l'hydraulique de quartier pour mieux rendre l'eau accessible aux communautés,
- rendre l'eau accessible aux communautés par la réalisation de forages, de puits à grands diamètre, des mini – réseaux AEP, la réhabilitation d'anciens ouvrages, la fourniture d'équipements de transport (pousse-pousse) et de stockage (poste d'eau potable ou PEP),
- construire des latrines familiales et des latrines collectives pour assurer l'hygiène du cadre de vie,
- assainir les périmètres (abords) des points d'eau par des aménagements appropriés,
- promouvoir l'IEC (information - éducation - communication) en hygiène du milieu,

#### **Remarques**

*Les programmes PLAN réalisés de 1976 à 1996 ne découlaient pas de la mise en œuvre d'une stratégie cohérente. En outre, les règles de l'art n'étaient pas respectées dans la mise en œuvre des ouvrages. A partir de 1996, une nouvelle vision plus pertinente fut dégagée sur la base de l'expérience vécue et de la volonté d'améliorer les réalisations pour plus d'efficacité et de durabilité. Les nouvelles pratiques adoptées (recours aux bureaux d'études, aux entreprises, aux partenaires étatiques, la responsabilisation des communautés, etc) permirent d'améliorer les performances.*

### **2.1.2 – Adéquation stratégies PLAN / stratégies nationales**

Actuellement, il semble qu'il y ait une certaine adéquation entre les stratégies de PLAN en matière d'eau potable et d'assainissement et les stratégies préconisées par les politiques nationales. Même si l'on ne peut pas parler d'une superposition effective à ce sujet, on note globalement une bonne convergence.

Des comités villageois de développement (CVD) sont mis en place dans les villages PLAN et l'on s'investit au renforcement l'auto-promotion paysannes. Des comités de gestion des points d'eau (CGPE) sont également créés et formés en IEC – hygiène, relation eau-assainissement-santé, construction d'ouvrages d'assainissement (latrines). Des associations d'artisans réparateurs sont constituées.

#### **Remarques**

*PLAN s'efforce d'appliquer dans son programme eau potable et assainissement les directives nationales d'installation, de gestion et de maintenance des ouvrages. Cela se fait d'ailleurs parfois avec une certaine longueur d'avance sur la mise en œuvre effective des dispositions gouvernementales. L'investissement social consenti, comme accompagnement indispensable du développement, constitue un gage de durabilité des réalisations. La quête d'intégration recherchée entre l'eau potable et l'assainissement (latrines et hygiène du milieu) constitue un facteur essentiel et pertinent d'un meilleur aboutissement des objectifs.*

### **2.1.3 – Stratégies en matière d'options techniques et technologiques**

En matière de points d'eau potable, PLAN, tout en mettant surtout l'accent sur les forages, réalise aussi des puits à grand diamètre. Les moyens d'exhaure qui équipent les forages sont essentiellement des pompes à motricité humaine. De par le passé, plusieurs marques de pompes étaient utilisées (plus de huit marques : ABI, DIACFA, KARDIA, VERGNET, UPM, PULSA, INDIA, VOLANTA, etc).

L'option est aujourd'hui de s'en tenir à deux marques de pompe (VOLANTA et INDIA) qui ont l'avantage d'être fabriquées sur place au Burkina et qui présentent aussi de bonnes performances. Les abords des points d'eau sont aménagés pour des raisons de sécurité et / ou de sécurisation des installations et de qualité d'exploitation (protection de la source d'eau, hygiène). Quand cela est possible on réalise des postes d'eau autonomes ou des mini réseaux d'AEP. Dans ces cas, on installe des pompes solaires pour l'exhaure de l'eau.

Pour l'assainissement du cadre de vie, des latrines VIP à une fosse et à une cabine sont proposées aux familles et des latrines VIP à plusieurs fosses et plusieurs cabines sont installées dans les écoles et lieux publics. Tous ces types de latrines sont des conceptions du CREPA.

#### **Remarques**

*Les ouvrages d'eau potable (forages, puits, postes d'eau autonomes, mini AEP, etc) et d'assainissement (latrines) promus dans les projets de PLAN sont issus d'applications technologiques éprouvées au Burkina. Ils sont pour l'essentiel adaptés aux conditions hydrogéologiques et socio-économiques. En outre, l'option faite désormais d'intégrer en même temps les aspects eau potable et assainissement concourt à une meilleure efficacité.*

### **2.1.4 - Philosophie d'approche et d'intervention**

Ces dernières années, PLAN privilégie l'approche participative. Dans les villages PLAN s'appuie sur des comités en l'occurrence les Comités Villageois de Développement (CVD). Les CVD constituent des structures faïtières qui jouent le rôle d'interface entre les communautés et PLAN. Ils servent de porte d'entrée dans les villages. La démarche vise l'intégration du programme Eau Potable et Assainissement en milieu rural. Les communautés bénéficiaires sont responsables de la prise en charge de la gestion et de la maintenance des ouvrages. Les conditions d'intervention sont :

- pour les forages, les communautés bénéficiaires mettent en place un comité de gestion de point d'eau (CGPE) et mobilisent une cotisation de 100 000 F CFA qu'elles placent dans un compte ouvert à cet effet. Ces fonds ainsi mobilisés seront renforcés progressivement, après réalisation de l'ouvrage, soit avec d'autres cotisations régulières ou avec les produits de la vente de l'eau ;
- pour les puits modernes, les communautés bénéficiaires doivent préalablement pré-creuser l'ouvrage jusqu'aux premières venues d'eau. Ensuite PLAN parfait toute la réalisation de l'ouvrage (finalisation du fonçage, busage, aménagement des abords) ;
- pour l'assainissement par latrines, les familles bénéficiaires réalisent la fosse et la clôture. PLAN apporte une aide de 12 000 F CFA pour les maçonneries et la confection de la dalle ;

Le credo de PLAN est de faire en sorte que la planification des réalisations émane effectivement des villages. La population choisit son projet. Cela passe nécessairement par le renforcement de l'autopromotion des communautés (community capacity building).

#### **Remarques**

*L'approche de PLAN dans la planification, la conception, la réalisation des activités du programme Eau et Assainissement s'appuie sur une démarche participative.*

### **2.1.5 - Moyens de mise en œuvre des stratégies et d'intervention**

Les moyens de mise en œuvre des stratégies et des interventions sont :

- les financements reçus par PLAN de la part des parrains,
- les structures et le personnel de PLAN,
- la méthodologie d'approche de PLAN,
- les partenaires étatiques, les bureaux d'études, les entreprises, les associations (comités villageois de développement, comités de gestion des points d'eau, associations d'artisans réparateurs, associations de tâcherons, etc),
- les communautés des villages bénéficiaires.

#### **Remarques**

*Pour mettre en œuvre ces stratégies, PLAN utilise les ressources financières disponibles fournies par ses partenaires extérieurs (parrains d'enfants et autres donateurs), et les apports divers de ses partenaires locaux (administration, communautés, etc.). L'administration offre les facilités d'établissement de PLAN dans le pays et apporte l'appui institutionnel, tandis que les communautés concèdent leurs terroirs et apportent leurs concours à la mise en œuvre des programmes et à l'appropriation des équipements réalisés.*

### **2.1.6 - Planification**

De 1976 à 1996 la planification des activités était plutôt informelle. En 1996, un programme d'eau potable et d'assainissement étalé sur trois ans (1996 – 1999) a été engagé. En 1998, un plan stratégique 1999 – 2003 a été rédigé et son exécution est en cours.

La planification stratégique est conçue dans les plans stratégiques qui couvrent des périodes de 3 à 4 ans. Différents indicateurs de référence sous-tendent la planification : accessibilité à l'eau potable (niveau communautés PLAN, écoles, centres de santé ), pourcentage de forage en panne, accessibilité aux procédés d'assainissement et à l'hygiène (niveau familles, écoles, centres de santé).

A partir de la planification stratégique on élabore les planifications annuelles. Pour éviter de faire double emploi avec d'autres intervenants ou projets PLAN informe les Directions régionales de l'hydraulique (DRH) de sa planification et participe à des concertations d'harmonisation organisées par ces dernières.

La planification à l'exécution est élaborée au niveau du terrain. Les données de base nécessaires à la planification proviennent essentiellement des inventaires des points d'eau existants et de l'expression de la demande villageoise. Une analyse et un arbitrage sont faits en fonction du budget disponible. On identifie les priorités, **sur la base des normes officielles en matière d'hydraulique de quartier, à savoir un taux de couverture souhaités de 30 l/j/habitant, un point d'eau pour 300 habitants dans un rayon de 500 mètres**. Le constat général est que dans tous les villages un déficit d'eau potable est perçu.

La planification obéit aussi à l'amélioration de certains indicateurs :

- % de réduction des maladies d'origine hydrique,
- % des communautés PLAN ayant accès à l'eau potable,
- % de familles PLAN ayant accès à un habitat amélioré,
- % de communautés PLAN disposant et utilisant des latrines,
- % de comités de gestion de point d'eau fonctionnel.

#### **Remarques**

*La planification des réalisations prend en compte la demande villageoise, le budget disponible, le niveau d'équipement des villages en points d'eau potable et en latrines, la nécessité de promouvoir l'hydraulique de quartier, les prévisions de réalisation par d'autres intervenants ou projets, etc. L'objectif fondamental demeure d'assurer aux enfants et à leurs communautés un accès satisfaisant à l'eau potable dans un environnement sain. Cependant, les études de terrain ont révélé que la*

*demande des villages n'est pas forcément représentative de tous les groupes sociaux du village, et qu'elle émane davantage des leaders du CVD. IL serait pertinent d'introduire une évaluation participative des demandes et besoins des villageois.*

## **2.1.7 – Structures partenaires et partenariats**

### **Identification des partenaires**

Tableau : identification des partenaires

Source : Demande d'approbation de POs Eau Potable – PLAN Burkina Faso, FY'2000)

Bureaux d'études,

BEMES	(Bureau d'Etudes des Mines et Eaux Souterraines)
BIGH	(Bureau d'Ingénierie Génie Civil et Hydraulique)
BERA	(Bureau d'Etudes et de Recherches Appliquées)
CODEX	(Consultant Développeur & Exécutant)
ERH-A	(Etudes Réalisations hydrauliques – Aménagement)
BESER	(Bureau Engineering Service)
FEERE SUD CONSULT	
SAEC	(Société Africaine d'Etude et Conseils)
BEHOD	(Bureau d'Etudes, d'Expertises Humaine et Organisationnelle pour le Développement), etc.

Structures Etatiques,

DGH	(Direction Générale de l'Hydraulique), DRH (Direction de l'Hydraulique)
DRS	(Direction Régionale de la Santé)
CRESA	(Centre Régionale d'Education pour la Santé et l'Assainissement) District Sanitaire ;
DPAS	(Direction Provinciale de l'Action Sociale)
DPEBA	(Directions Provinciales de l'Enseignement de Base et de l'Alphabétisation)...

Institutions Internationales

CREPA	(Centre Régional pour l'Eau Potable et l'Assainissement à faible Coût) suspendu en attendant le rapport des audits.
-------	--

Entreprises

Entreprises de réalisation de forages, de réhabilitation de forages, de fournitures et d'installation de pompes, de constructions d'ouvrages hydrauliques et d'assainissement CWE, FORH2O, EEPC, SATP, ONPF, FORAFRIQUE, DIACFA-MATERIAUX, FASO HYDRO POMPE, SANAS PRODUCTION, EDF, ECAJF, etc.

Associations

Comité Villageois de développement CVD  
Comité de Gestion de Point d'Eau CGPE  
Association d'artisans réparateurs  
Association de tâcherons

Communautés

Communautés des villages bénéficiaires

### **Axes de partenariat ou rôle des partenaires**

Les axes de partenariat dans le programme Eau potable et Assainissement sont consignés dans le tableau ci-dessous.

Tableau : axes de partenariat

Partenaires	Conception	Mise en oeuvre	Suivi/Evaluation
Communautés			
Les enfants	❖ Participation dans le choix du type d'ouvrage à réaliser	• Participation au ramassage des agrégats	<i>Appréciation sur l'exécution des ouvrages réalisés</i>
Les femmes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Détermination de leurs besoins et aspirations réels en matière d'ouvrages hydrauliques et d'assainissement</li> <li>• Expression claire de leurs objectifs dans la réalisation des ouvrages</li> <li>• Participation dans le choix du type d'ouvrage à réaliser</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation dans le choix du site</li> <li>• Participation au ramassage des agrégats</li> <li>• Choix des membres comités de Gestion de Points d'Eau (CGPE)</li> <li>• Contribution financière pour l'entretien future des ouvrages</li> <li>• Disponibilité pour les collectes des données et les formations programmées.</li> </ul>	Participation au suivi contrôle de toutes les activités réalisées dans le cadre du projet, évaluation du projet.
Les hommes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Détermination de leurs besoins et aspirations réels en matière d'ouvrage à réaliser</li> <li>• Expression claire de leurs objectifs dans la réalisation des ouvrages</li> <li>• Participation dans le choix du type d'ouvrage à réaliser</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Choix du site des ouvrages</li> <li>• Ramassage des agrégats</li> <li>• Choix des membres des Comités de Gestion de Points d'Eau (CGPE)</li> <li>• Participation en main d'œuvre non qualifiée,</li> <li>• Contribution financière pour l'entretien future des ouvrages</li> <li>Participation en main d'œuvre non qualifiée</li> <li>• Disponibilité pour les collectes des données et les formations programmées.</li> </ul>	Participation au suivi Contrôle de toutes les Activités réalisées dans Le cadre du projet, évaluation du projet.
Les organisations Locales de base (CVD, CGPE, etc)		• Participation dans les sensibilisations et les formations	Participation à L'évaluation (selon la Demande)
CREPA		<ul style="list-style-type: none"> <li>• IEC</li> <li>• Formation des tâcherons</li> <li>• Supervision construction latrines familiales</li> <li>• Construction latrines scolaires</li> </ul>	
EIER		• Prestations diverses	
Les organisations Non gouvernementales		Echanges d'informations et d'expériences	

Bureaux d'études		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etude de faisabilité</li> <li>• Implantation des sites de forages</li> <li>• Contrôle des travaux, Rédaction des rapports</li> <li>• Formation des CGPE</li> <li>• Appui, conseil</li> </ul>	Participation à L'évaluation (selon la demande)
Entreprises		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exécution des travaux</li> <li>• Réalisation des formations</li> </ul>	
Services étatiques DGH, DRH, DPEBA, DPS, etc)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coopération</li> <li>• Facilités administratives</li> <li>• Coordination entre les autres intervenants</li> <li>• Meilleure planification</li> <li>• Non-duplication des projets</li> <li>• Facilitation dans le suivi des projets</li> <li>• Formation des CGPE</li> <li>• Meilleure gestion des ressources hydrauliques</li> </ul>	

Source : Demande d'approbation de POs Eau Potable – PLAN Burkina Faso, FY'2000

Après réalisation et réception des ouvrages, la communauté au travers du comité de gestion du point d'eau (CGPE) se charge du suivi, de l'entretien, de la maintenance et de la gestion de l'ouvrage.

#### **Bases du partenariat**

Les partenariats développés par PLAN s'opèrent sur des bases de :

- parrainage d'enfants dans les villages,
- engagement des communautés à adhérer à la démarche de PLAN,
- aides aux communautés,
- conventions de financement avec les structures étatiques, les associations, etc,
- appel d'offres et passation de contrat avec les bureaux d'études, les entreprises, etc.

#### **Intensités des partenariats et apport des partenaires**

L'ère de la régie administrative étant à jamais révolue, toutes les interventions de PLAN se fondent aujourd'hui sur le partenariat. C'est une règle d'or. A ce titre l'intensité du partenariat est très appréciable. De l'apport des partenaires dépend le succès des activités. Les partenaires apportent leur savoir faire et leur expérience. En terme de bénéfice du partenariat, PLAN obtient la réalisation de ses projets. Les difficultés que pose le partenariat se situent dans le non respect des délais, les conflits dans l'exécution des contrats, la rigueur des procédures de PLAN (justifications des dépenses), le mauvais montage des dossiers, l'intérêt parfois plus porté sur les montants et non sur le contenu et la qualité des prestations, etc. Spécifiquement en ce qui concerne les partenaires communautaires on peut noter comme difficultés : le faible niveau d'instruction, les nombreuses sollicitations par divers intervenants dans le milieu, le faible rythme relativement aux exigences d'exécution préconisées par PLAN.

#### **Remarques**

*PLAN privilégie la stratégie du faire faire. Par conséquent, il développe un des partenariats diversifiés et appropriés pour une conduite efficiente de ses activités. Ces partenariats s'opèrent sur des bases conventionnelles, contractuelles et d'appui institutionnel. Malgré quelques difficultés rencontrées dans l'exercice des partenariats, cette stratégie d'intervention s'avère bénéfique et opérationnelle. Cependant, cette stratégie ne permet pas de déduire que les institutions et entreprises locales peuvent remplir les tâches d'assistance pour le suivi, le contrôle, et la formation post-projet. Il serait nécessaire de renforcer cet aspect afin de garantir la durabilité.*

#### **Expertise**

PLAN dispose d'une expertise interne qualifiée pour la conduite des activités du programme Eau potable et Assainissement. La répartition de cette expertise est de 25 % au niveau central à Ouagadougou et de 75 % au niveau des « Program Units (PUs) » ou Unités de Programme basées dans les provinces.

L'expertise interne de PLAN est très appréciée par les différents partenaires, même si dans certains cas on déplore des lourdeurs administratives. Toutefois, cette expertise interne n'est pas totale pour les activités de formation. Les dossiers de projet (Projet Outlines ou POs) sont bien montés. Ils reflètent l'expression de la demande des Comités villageois et intègrent des choix technologiques et techniques maîtrisés et efficaces. Il faut d'ailleurs admettre que les alternatives technologiques et techniques éprouvées en matière d'eau potable et d'assainissement en milieu rural sont assez limitées.

L'expertise externe est apportée par des partenariats divers et variés avec des niveaux de compétence appréciables.

### **Remarques**

*L'expertise interne de PLAN conjuguée avec l'expertise externe des partenaires permettent d'obtenir à une efficience des projets en terme de réalisations brutes acceptable, mais passable en terme résultats positifs obtenus sur les points d'eau. Cependant, l'équipe d'évaluation a pu observer le besoin en termes de formation du personnel sur les aspects liés à la planification, la durabilité et le suivi des projets, ainsi que sur les méthodes participatives.*

## **2.1.9 - Formation**

### **Formation des communautés**

Les objectifs de la formation sont :

- transférer aux comités de gestion des point d'eau (CGPE) les connaissances nécessaires dans la gestion et la maintenance des point d'eau,
- approfondir les rôles et les responsabilités de chaque membre du CGPE et lui donner les aptitudes nécessaires pour assumer les différentes tâches,
- sensibiliser les membres du comité sur la gestion transparente de la caisse Eau,
- donner des connaissances nécessaires aux CGPE dans la lutte contre les maladies d'origine hydrique,
- sensibiliser les communautés en IEC - maladies d'origine hydrique, transport et stockage de l'eau, hygiène du milieu, etc,
- alphabétiser les communautés pour accroître le niveau d'éducation.

Le contenu de la formation comprend l'organisation et la participation communautaire à la gestion des points d'eau modernes (PEM), les règles simples de comptabilité et de gestion, l'éducation à l'hygiène et à l'assainissement (maladies d'origine hydrique, transport et stockage de l'eau, entretien des abords du point d'eau, hygiène du milieu, etc)

Le public concerné par les formations est constitué par les membres des CGPE, les CVD de différents villages PLAN et les familles. Les méthodes de formation combinent l'apprentissage théorique, les exercices pratiques d'apprentissage en salle pour les trésoriers des CGPE, les exercices pratiques d'apprentissage sur le terrain pour les mécaniciens des comités.

Les intervenants dans les formations sont les bureaux d'études, les entreprises, les directions de l'hydrauliques (DGH et DRH), le CREPA, les CRESA des Directions régionales de la santé, les Associations. On s'achemine pour le futur vers une alternative de proximité pour réalisation des formations communautaires en optant pour la formation de formateurs avec des associations établies au niveau local. Cette alternative a l'avantage d'autoriser une conduite des formations dans la durée pour obtenir un meilleur impact. Cela est indispensable quand on sait que l'utilisation des latrines se heurte à des habitudes culturelles défavorables qu'il faut briser par une sensibilisation appropriée et longue. Pour l'alphabétisation, des centres alpha sont créés.

Les résultats des formations en terme d'impact sont encourageants mais beaucoup d'effort reste à faire.

### **2.1.10 - Suivi / évaluation des activités**

L'objectif du suivi / évaluation c'est de :

- s'assurer que les ouvrages réalisés le sont dans les règles de l'art et jouent leur rôle (efficacité),
- s'assurer de la capacité du CGPE à gérer les ouvrages hydrauliques, de l'appuyer dans l'exécution des tâches, de compléter en cas de besoin la formation de ses membres.

Les méthodes pratiquées pour le suivi / évaluation sont les contrôles de chantiers portant sur la qualité des travaux, la progression du chantier (état d'avancement), les visites d'ouvrages (aspects hygiène autour des points d'eau, état sanitaire), l'approvisionnement des caisses des CGPE. Il y a également des rencontres entre Coordonnateurs de projet pour discuter et échanger.

Le rythme du suivi dépend de la nature de l'activité. On peut dire qu'il y a des suivis au quotidien et des suivis périodiques. L'évaluation n'est pas formelle. L'auto – évaluation privilégie toujours les acquis positifs et sous-estime les côtés négatifs. Les acteurs du suivi / évaluation sont les communautés, les Facilitateurs, les Zone Managers, les Coordonnateurs de projet, les Conseillers de programme, les bureaux d'études, les structures étatiques.

Il y a des insuffisances dans le suivi, le contrôle et l'évaluation des réalisations sur le terrain. Le suivi post-réalisation n'est pas maîtrisé. Les raisons de ces insuffisances sont le grand nombre de villages à couvrir, l'intensité des activités, la grande sollicitation du personnel, la faiblesse des moyens logistiques de transport.

Les résultats dégagés par les activités de suivi / évaluation permettent de corriger les faiblesses constatées et d'assurer une meilleure efficacité. On néanmoins quelques difficultés à assurer convenablement les activités de suivi évaluation dues essentiellement à la surcharge de travail.

#### **Remarques**

*Le suivi, le contrôle et l'évaluation des réalisations depuis la planification jusqu'à la post-réalisation accuse quelques faiblesses car tout l'appui nécessaire à apporter n'est pas toujours disponible au moment opportun.*

### **2.1.11 - Intégration de l'approche genre dans les programmes eau potable et assainissement**

L'intégration de l'approche genre a commencé en 1998 quand un programme de l'ACDI (Agence canadienne de développement) dont la mise en œuvre fut confiée à PLAN exigeait sa prise en compte.

Malgré les efforts faits le développement de l'approche genre reste faible. PLAN a exigé la participation de deux femmes dans les comités de gestion des points d'eau (CGPE). Dans les CGPE, les femmes occupent essentiellement le poste d'Hygiéniste. De fait, les femmes continuent d'être confinées dans leur rôle traditionnel (elles sont chargées d'entretenir les points d'eau potable). En outre elles sont bien minoritaires dans les CGPE (02 femmes pour un bureau de 05 à 07 membres) et cela à quelques exceptions près. Elles ne réussissent pas toujours à bénéficier des actions de formation car certains maris refusent de laisser leur femme quitter le village pour rejoindre les centres de formations. La réticence des maris est motivée par le fait que certaines femmes profitent de ces déplacements vers les lieux de formation pour fuir. PLAN a aussi souhaité que le poste de trésorier des CGPE soit confié à une femme mais cela n'est pas toujours respecté par les communautés. Des actions sont préconisées pour renforcer l'approche genre. Il s'agit notamment de la distribution de pousse-pousse aux familles éloignées des points d'eau et pour les CVD formés pour le transport de l'eau, de la participation des femmes aux actions de sensibilisation. En plus de ces actions on réfléchit également à la recherche de nouvelles idées en vue d'aboutir à des options technologiques et techniques appropriées en faveur du genre (nouvelles technologies)

### **Remarques**

*L'intégration de l'approche est une réalité mais faible en terme de transfert de plus de pouvoir aux femmes. Celles-ci sont impliquées mais restent confinées dans des tâches qui traditionnellement leur sont dévolues.*

## **2.2- GESTION INSTITUTIONNELLE**

### **2.2.1 - Mission et objectifs de PLAN INTERNATIONAL**

#### **a) Missions**

PLAN INTERNATIONAL est une organisation internationale humanitaire de développement, centrée sur les enfants. Il s'efforce d'apporter des améliorations durables dans la qualité de vie des enfant défavorisés des pays en développement.

#### **b) Objectifs**

Pour assurer sa mission, PLAN INTERNATIONAL travaille sur cinq domaines interconnectés à savoir : grandir en bonne santé, apprentissage, habitat, moyen d'existence, établissement de relations avec les parrains.

Afin d'atteindre les objectifs PLAN INTERNATIONAL a développé des principes spécifiques de travail focalisés sur le positionnement de l'enfant au centre des activités, l'apprentissage, l'intégration, l'équité entre les sexes, le développement des capacités des communautés, la recherche de la durabilité dans la mise en œuvre des projets, la durabilité environnementale, la coopération..

### **2.2.2 – Positionnement institutionnel de PLAN INTERNATIONAL au Burkina Faso**

PLAN INTERNATIONAL est établi au Burkina Faso depuis 1976. Il travaille en accord avec les dispositions légales du pays. PLAN INTERNATIONAL bénéficie de facilités administratives et fiscales en tant que partenaire au développement.

Actuellement, le réseau d'implantation dans le pays comprend un siège à Ouagadougou (Country Office) et trois Unités de Programme (Programme Units ou PUs) : PU1 à Koupéla pour les provinces du Kouritenga et du Namentenga, PU2 à Kaya pour les provinces du Sanématenga et du Bam, PU3 à Gaoua pour les provinces du Poni, du Noumbiel, de la Bougouriba. Les PUs sont des entités administrative et d'exécution (programme) de PLAN au niveau terrain.

PLAN travaille en harmonie avec les orientations politiques et stratégiques définies par le Gouvernement et dans la recherche affirmée des divers partenariats avec les différentes institutions qui animent et coordonnent les activités dans les divers domaines (grandir en bonne santé, éducation, habitat, moyens d'existence, relations de parrainage) et programmes (santé + HIV, eau potable et assainissement, éducation formelle, éducation non formelle, renforcement de l'autopromotion des communautés, sustainable agriculture and natural resources management ( SANREM), micro-crédit, établissement de relations avec les parrains, appui institutionnel).

### **2.2.3 - Structure organisationnelle de plan : des évolutions dynamiques**

De 1976 à 1996, la structuration de PLAN consistait en cinq Bureaux autonomes gérés chacun par un directeur expatrié qui rendait compte au siège à Londres. Ces Bureaux étaient répartis comme suit :

- Bureau de Kaya (province du Sanematenga)
- Bureau de Kongoussi (province du Bam)
- Bureau de Boulsa (province du Namentenga)
- Bureau de Koupéla (province du Kouritenga)
- Bureau de Gaoua (province du Poni)

Ces cinq Bureaux étaient coordonnés par le Country Office installé à Ouagadougou, mais il n'y avait pas de démarche commune affirmée. Chacun opérait de manière isolée.

En 1989 ou 1990 il fut ouvert un bureau PLAN à Ouagadougou et deux années plus tard on procéda au remplacement de certains directeurs de Bureau expatrié par du personnel local. L'appellation de « Directeur de Bureau » fut changée en « Chef de Projet ». Les bureaux restaient toujours autonomes mais pour les dépenses, il fallait se référer à PLAN Ouagadougou.

En 1996, une réforme intervint. Désormais, tout est centralisé à Ouagadougou. Il n'y a plus de Chef de Projet dans les provinces. On instaura le système de « Coordonnateur de Projet ». Pour chaque programme au niveau terrain un Coordonnateur de Projet était désigné. Parmi les Coordonnateurs de Projet d'une région PLAN donnée on choisissait un comme Chef d'équipe ou « Team Leader ». On institua aussi un poste de « Chargé de Programme » basé à Ouagadougou et de qui relèvent les Coordonnateurs de Projet. Sous les Coordonnateurs de Projet sur le terrain, il y avait des Coordonnateurs de Zone. Une zone s'entend un regroupement de plusieurs villages d'une aire géographique donnée. Les Coordonnateurs de Zone s'appuient sur des « Facilitateurs communautaires » ou « Community Facilitators ».

En octobre 1997 une autre réforme organisationnelle fut introduite. Le poste de « Team leaders » fut transformé en « Field Coordinator (FICO) » ou plus exactement « Support Unit Field Coordinator » avec un responsable spécifiquement recruté. Les Coordonnateurs de Projet ne répondent pas directement du FICO mais du Chargé de Programme basé à Ouagadougou.

Les Coordonnateurs de zones disparaissent. Les Facilitateurs communautaires relèvent désormais directement du FICO.

En juillet 2000, une nouvelle réforme est proposée. Au niveau province les « Field Coordinators (FICO) » sont convertis en « Program Unit Managers (PUMs) » avec des pouvoirs renforcés. Les Coordonnateurs de Projet ne dépendent plus des Chargés de Programme qui sont transformés en « Program Advisors » ou « Conseillers de Programme » mais des PUMs. Les PUMs supervisent les « Zone Managers » de qui relèvent les « Community Facilitators ». Les PUMs rendent compte au Country Director (CD). Le CD supervise le Program Support Manager (PSM). Le PSM supervise les « Program Advisors ».

Avant la réforme de 2000, on ne signait pas de bon de commande au « niveau terrain ». Maintenant cela est autorisé jusqu'à des montants  $\leq 3\,000\,000$  F CFA.

Avec la nouvelle réforme le Country Program Team (CPT) qui était une instance de concertation entre le Country Director, le Program Support Manager et le Operating Support Manager est transformé en Country Management Team regroupant outre les responsables précités le Sponsorship Support Manager et pouvant être élargi aux PUMs.

Au niveau des PUs, il y a :

- un staff technique qui travaille sur le terrain et qui est composé du PUM, des Coordonnateurs de Projets (spécialistes des domaines concernés), des Zones Managers, des Facilitateurs communautaires, du Coordonnateur au Sponsorship et éventuellement (cas de Boulsa, Kongoussi) d'un Assistant au Coordonnateur au Sponsorship. Le travail est organisé dans les départements : santé, éducation, eau et assainissement, SCD (sponsorship). Le Coordonnateurs de Projets « eau potable » est en même temps responsable technique pour la réalisation de toutes les autres infrastructures de tous les autres programmes dans le PU.
- un staff administratif composé du Coordonnateur Administratif et Financier, du Comptable et des chauffeurs.

## **2.2.4 - Pesanteurs dues à l'environnement socio-culturel, socio-économique et socio-politique**

PLAN INTERNATIONAL demeure l'un des plus des grands, sinon le plus grand ONG installé au Burkina Faso. Il focalise toutes ses actions sur l'enfant et y consacre plus de 5 milliards de francs CFA chaque année. Cependant, il n'a pas négocié avec les autorités un statut qui lui conférerait des égards équivalents à ceux reconnus à l'UNICEF par exemple.

Le climat socio-politique du pays jouent bien entendu sur l'activité de PLAN. Cela relève des cas de force majeures (grèves, journées de protestation, etc).

L'analphabétisme dans les communautés constitue une contrainte majeure dans la mise en œuvre des activités. Du fait de l'analphabétisme il y a une insuffisante appropriation des projets et des limites à certaines formations.

Le mauvais état des pistes rurales rend difficile l'accès aux villages.

Dans le PU# 3 à Gaoua qui couvre trois provinces ( Poni, Bougouriba et Nounbiel) au lieu de deux comme le PU# 1(Koupéla) et le PU# 2 (Kaya) les pesanteurs sont plus accentuées. On peut retenir : l'éloignement de Ouagadougou où réside le Country Office et le mauvais état de la route (à noter qu'elle est entrain d'être refaite pour bitumage), l'enclavement des villages, la faible ouverture du milieu social (difficulté de la mobilisation sociale, difficulté de mise en œuvre de certains projets du fait de la faible adhésion sociale), la grande étendue du PU#3 avec des voies de communications plutôt difficiles, la multitudes de langues locales, l'état de grand dénuement des villages, l'exiguïté des compétences techniques au niveau régional. En revanche, on y rencontre des villages vierges en projets et on peut alors y travailler sans heurter démarches défavorables déjà acquises et des conditions climatiques, hydrologiques et hygèologiques favorables. Malgré sa grande taille et les difficultés de communication, le PU# 3 n'a pas de bureau dans les provinces de la Bougouriba et du Nounbiel.

## **2.2.5 - Partenariats**

Toute l'activité de PLAN INTERNATIONAL est conçue, planifiée, exécutée, suivie, financée à travers des partenariats multiples et multiformes. Au titre des partenariats on peut citer : les parrains, les communautés, les organisations communautaires, les ONGs locales, les institutions étatiques (ministères, directions et services centraux, directions et services régionaux, directions et services provinciaux, directions et services départementaux, etc), les bureaux d'études, les entreprises, les structures de formation et de recherche, etc.

La qualité des relations avec les différents partenaires est satisfaisante malgré une certaine lourdeur administrative ressentie dans quelques cas, des conflits ou des malentendus mineurs inhérents à l'exécution des activités.

Le fonctionnement du partenariat se heurte quelquefois à quelques difficultés. En effet, les partenaires ont non seulement leur propre rythme ou moyen mais aussi sont diversement sollicités par d'autres acteurs. Leur disponibilité est alors parfois mise à rude épreuve. Par ailleurs, certains partenaires se plaignent de la complexité et de la rigueur des procédures de PLAN imposées sur les conventions de financement à eux proposées. D'autres partenaires éprouvent des difficultés à remplir certaines conditions de part leur statuts administratifs (cas des structures étatiques non habilitées à ouvrir des comptes bancaires). Le partenariat apporte de nombreux bénéfices à PLAN : acquisition d'expérience, réalisation d'ouvrages, formation.

Les points forts et les points faibles du partenariat ont été relevés par quelques partenaires rencontrés et sont résumés dans le tableau ci-dessous.

Tableau : points faibles et points forts du partenariat

Points faibles	Points forts
- l'arrêt des dépenses exigé par PLAN à la date	- décentralisation de plan dans zones

<p>du 30 juin n'est pas favorable car les DRH préconisent l'exécution de la campagne du 01 octobre au 30 septembre</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- lenteur administrative dans la préparation et la signature des conventions</li> <li>- pas de bonnes relations entre les comités villageois de développement (CVD) et les enseignants</li> <li>- arrêt brutal du programme de sensibilisation pour l'introduction des latrines</li> <li>- délai de sensibilisation très court</li> <li>- procédure de paiement parfois longue (2 mois ou davantage)</li> </ul>	<p>d'intervention</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PLAN assure un développement intégré</li> <li>- disponibilité et ouverture des agents de PLAN</li> <li>- concertation et partage de programme avec les partenaires bénéficiaires,</li> <li>- intérêt de PLAN pour l'enfant vis à vis de l'éducation,</li> <li>- recherche de l'efficacité</li> <li>- personnel de PLAN qualifié</li> <li>- réalisation d'ouvrages de qualité et bon suivi des opérations</li> <li>- technologies appropriées au milieu</li> <li>- confiance</li> <li>- formation des acteurs</li> <li>- reproductibilité des projets de latrines</li> <li>- recherche de l'esprit de consensus entre parties engagées dans les opérations,</li> <li>- esprit de rigueur,</li> <li>- octroi d'avances de démarrage des activités</li> <li>- paiement des factures sans tergiversation</li> <li>- procédures des marchés correctes et transparentes</li> </ul>
---	---

**Remarques**

Au fil du temps PLAN a adapté son dispositif de fonctionnement pour parvenir à une meilleure conduite de ses principales missions. Les mutations organisationnelles ont été rendues indispensables avec la formalisation de plus en plus précise des approches stratégiques souhaitées. Cependant, il faut prendre garde à la frénésie des réformes qui se succèdent depuis 1996 sans laisser suffisamment le temps de les éprouver à fond et de capitaliser le retour d'expérience produit. PLAN s'assure d'un bon positionnement dans l'environnement institutionnel du pays et développe sans complexe et avec beaucoup de mérite des partenariats bénéfiques avec l'administration, les bureaux d'études, les entreprises, les associations, les communautés, etc. PLAN a réussi une décentralisation partielle en s'implantant dans centre et le Sud-Ouest du pays. Ses 3 PUs couvrent ainsi 7 provinces (PU#1 : Kouritenga, Namentenga - PU#2 : Kaya, Bam - PU#3 : Poni, Bougouriba, Nounbiel).

**2.3 - GESTION OPERATIONNELLE**

**2.3.1 Bilan quantitatif des réalisations pour l'eau potable et l'assainissement**

Depuis 1976 à 1996, PLAN INTERNATIONAL a contribué à la réalisation d'un important parc de points d'eau au bénéfice des communautés des villages affiliés. Les technologies appliquées sont celles des forages et des puits à grand diamètre. Les forages sont équipés de pompes d'exhaure à motricité humaine (ABI, DIACFA, KARDIA, VERGNET, UPM, PULSA, INDIA, VOLANTA, etc). Un inventaire des réalisations a été fait en 1997.

Tableau : état des réalisations des points d'eau par PLAN dans la période 1976 - 1996

	Provinces d'intervention					TOTAL
	Sanematenga	Namentenga	Bam	Kouritenga	Poni	
Villages PLAN	64	36	64	52	183	399
<b>REALISATIONS</b>						
Forages	423	310	271	332	84	1420

<b>Forages réhabilités</b>	0	0	0	0	0	–
<b>Puits à grand diamètre</b>	90	60	26	50	8	234
<b>PEP*</b>	1	5	0	0	0	6

(\*) : Poste d'eau potable

De 1996 à l'an 2000 le parc de points d'eau de PLAN s'est régulièrement accru. La prise en compte du volet assainissement a permis de réaliser des latrines familiales et collectives.

**Tableau** : réalisations de PLAN en points d'eau et latrines dans la période 1997 - 2000

	FY'1997	FY'1998	FY'1999	FY'2000	TOTAL
Forages	92	53	75	84	304
Forages réhabilités	0	62	97	105	264
Puits à grand diamètre	13	19	23	17	72
Latrines familiales	10	205	1654	1000	2869
Latrines collectives	20	15	34	47	116

**Tableau** : récapitulatif des réalisations du programme « eau potable et assainissement » de PLAN dans période 1976 - 2000

Réalisations	Quantités totales
Forages	1724
<b>Forages réhabilités</b>	<b>264</b>
Puits à grand diamètre	306
Latrines familiales	2869
Latrines collectives	116

### **Remarques**

*Quoi que les résultats quantitatifs des réalisations du programme « eau potable et assainissement » de PLAN soient considérables, les besoins à satisfaire demeurent élevés. De très nombreuses demandes sont toujours exprimées à cet effet. Néanmoins, sur le plan quantitatif, le taux de couverture en eau potable dans les villages PLAN restent confortable ou meilleur comparativement à celui des villages non PLAN. Il faut peut-être aussi atténuer ce jugement du fait de la mise hors d'usage ou des dégradations ou encore de la baisse de productivité de nombreux forages, notamment dans les vieux villages d'intervention de PLAN.*

### **2.3.2 – Bilan qualitatif des réalisations pour l'eau potable et l'assainissement**

Le parc des points d'eau réalisés par PLAN dans les villages affiliés a grandement et globalement contribué à l'amélioration de l'approvisionnement en eau potable des communautés desdites localités.

Le taux de desserte en eau potable dans les zones d'intervention s'accroît et se consolide avec les nouveaux projets et les réhabilitations. Au cours des trois dernières années ce taux a augmenté d'environ 10 %. Malgré ces améliorations d'autres facteurs de qualité devraient être davantage pris en considération : la durabilité, l'efficacité et l'accessibilité.

Les points d'eau réalisés sont très fortement limités en débit ( $Q \leq 5 \text{ m}^3 / \text{h}$  dans la majorité des cas) du fait des conditions hydrologiques et hydrogéologiques défavorables (zone de socle). Sur les réalisations des trois dernières années par exemple, on a obtenu 188 forages positifs sur 437 recensés. Soit un taux de succès de 43 % environ.

La qualité de l'eau est désormais systématiquement analysée à la réalisation. Si en général la qualité physico-chimique de l'eau points d'eau réalisé est acceptable, il n'en est pas de même de leur qualité bactériologique. En effet, les résultats d'analyse bactériologique d'échantillons d'eau prélevés dans 21 forages productifs réalisés en mai 2000 dans la région de Gaoua montrent que l'eau est impropre à la consommation humaine du fait d'une pollution d'origine fécale (présence systématique de coliformes totaux  $> 1000 \text{ U}/100 \text{ ml}$  et de coliformes fécaux  $> 1000 \text{ U}/100 \text{ ml}$ ). Des traitements adéquats ont été imposés.

#### **Remarques**

*Quand on sait que le seul et unique traitement (chloration) de l'eau est réalisé juste après réalisation du point d'eau, il y a de quoi s'inquiéter. Malgré une intervention encore trop insuffisante et ponctuelle des autorités sanitaires, il n'y a pas un suivi de l'évolution de la qualité de l'eau dans le temps au niveau de la ressource permettant de prendre les dispositions adéquates, si nécessaire.*

### **2.3.3 - Analyse des stratégies d'intervention ou d'actions**

Avant 1996, il n'y avait pas de stratégie d'intervention notable. Les actions s'articulaient autour de la simple satisfaction de la demande de points d'eau par les communautés sans exigences sur les normes d'implantation des ouvrages, les normes d'installation (répartition géographique), le respect des règles de l'art, la qualité de l'eau.

Depuis 1996, un effort est fait pour asseoir de véritables stratégies d'intervention et une intégration du volet assainissement. A ce titre, on élaborera et mit en œuvre un programme « eau et assainissement » pour la période 1996 – 1999 et un plan stratégique pour la période 1999 – 2003. Cette nouvelle vision permet une meilleure maîtrise du programme « eau potable et assainissement ». Elle permet de travailler sur des indicateurs de références pour mieux orienter et mieux porter l'action en termes d'efficacité et d'efficacités. Sur la base des stratégies définies et le suivi – évaluation sur le terrain on obtient une planification plus performante des demandes des communautés. On s'oriente maintenant vers l'hydraulique de quartier.

### **2.3.4 - Comparaison entre résultats et objectifs**

Au départ (1976 – 1996), l'objectif global était la fourniture d'eau aux communautés sans règles précises.

Avec les mutations entreprises, il semble que pour les nouveaux projets, les résultats obtenus permettent d'atteindre les objectifs à 90 %.

#### **Remarques**

*De 1976 à 2000 PLAN a pu contribuer à l'essor du bien être dans les villages affiliés par la réalisation significative d'équipements d'eau potable et latrines. Ces actions sont accompagnées de formation et de sensibilisation IEC au bénéfices des communautés. Au plan quantitatif les résultats sont importants tandis qu'au plan qualitatif nombres de lacunes ou de limitation entravent la satisfaction des indicateurs clefs de performances. L'adoption ces dernières années de stratégie d'action est un facteur positif pour une plus grande efficacité et efficacité.*

## 2.4 - GESTION FINANCIERE

### 2.4.1 - Analyse des dépenses

La collecte d'information auprès des structures de PLAN a permis de disposer des états de dépenses sur quatre années fiscales : FY'1997, FY'1998, FY'1999, FY'2000. Les tableaux ci-dessous donnent la situation des dépenses par exercice.

L'analyse des dépenses montre que le volet « hygiène et assainissement » représente 7 à 20 % des dépenses suivant les années et celui de l'eau potable 80 à 93 %.

Tableau : répartition des dépenses par type d'intervention et par province FY'1997

COÛTS D'INTERVENTION (dollars)						
Type d'intervention	Provinces					
	Kouritenga	Namentenga	Sanematenga	Bam	Poni	Ouaga
<b>HYGIENE / LATRINES</b>						
Salaires	1,722	11	3,803	0	1,235	
Coûts lié aux salaires	904	0	2,685	0	5,046	
Voyages	19,905	21,175	20,836	18,579	16,455	
Contrats / Sous contrats	0	0	63	0	63	
Matériels et fournitures	0	0	343	0	1,431	
Formation	0	0	0	0	0	
<b>TOTAUX</b>	<b>22,531</b>	<b>21,529</b>	<b>27,700</b>	<b>18,922</b>	<b>24,233</b>	
<b>TOTAL HYGIENE / LATRINES</b>	<b>114,915</b>					
<b>EAU POTABLE</b>						
Salaires	7,549	2,200	10,981	2,303	6,701	
Coûts liés aux salaires	4,187	594	3,270	185	2,153	
Coûts liés aux véhicules	4,091	2,105	3,140	593	2,304	
Voyages	3,188	985	689	40	1,734	
Contrats / Sous contrats	190,482	202,172	200,800	256,916	221,481	
Equipement	1,179	349	1,465	112	4,170	
Matériels et fournitures	4,214	4,151	7,982	2,097	396	
Formation	2,463	7,737	370	16	335	
Divers	0	0	0	0	0	
<b>TOTAUX</b>	<b>217,736</b>	<b>220,487</b>	<b>228,891</b>	<b>262,262</b>	<b>244,021</b>	
<b>TOTAL EAU POTABLE</b>	<b>1,169,227</b>					
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>1,284,142</b>					

Tableau : répartition des dépenses par type d'intervention et par province FY'1998

Type d'intervention	COÛTS D'INTERVENTION (dollars)					
	Provinces					
	Kouritenga	Namentenga	Sanematenga	Bam	Poni	Ouaga
<b>HYGIENE / LATRINES</b>						
Coûts lié aux véhicules	0	0	17	0	0	
Voyages	0	0	0	0	77	
Contrats / Sous contrats	15,152	10,505	17,147	15,591	13,918	
Matériels et fournitures	0	0	6	0	1,531	
Formation	0	0	0	0	<b>2,651</b>	
<b>TOTAUX</b>	<b>15,152</b>	<b>10,505</b>	<b>17,170</b>	<b>15,591</b>	<b>18,177</b>	
TOTAL HYGIENE / LATRINES	<b>76,595</b>					
<b>EAU POTABLE</b>						
Salaires	11,391	5,520	9,903	5,959	11,898	11,288
Coûts liés aux salaires	3,381	2,202	3,178	2,080	3,437	2,177
Coûts liés aux véhicules	2,422	1,770	2,284	1,769	4,364	0
Voyages	1,527	861	2,155	298	1,032	0
Contrats / Sous contrats	155,377	110,014	156,672	225,272	163,482	0
Matériels et fournitures	14,857	3,946	4,151	3,706	4,098	0
Formation	91	7,890	5,051	3,030	216	0
Divers	788	59	138	49	173	0
<b>TOTAUX</b>	<b>189,834</b>	<b>132,262</b>	<b>183,530</b>	<b>242,162</b>	<b>188,699</b>	<b>13,465</b>
TOTAL EAU POTABLE	949,952					
GRAND TOTAL	1,026,547					

Tableau : répartition des dépenses par type d'intervention et coûts unitaires FY'1999

Désignation	Montant (dollars)	Budget projet (dollars)	Ecart (dollars)	Coûts unitaires (dollars)
Suivi et évaluation du programme « eau potable et assainissement »	147,738	143,339	4,399	-
Information – Education – Communication (IEC) –158 villages	195,826	182,610	13,216	1,240
Construction de latrines (1691 latrines)	138,817	126,363	12,454	82
Construction de puits (23 puits)	149,745	142,797	6,948	6,511
Construction de forages (75 forages)	752,095	724,652	27,443	10,028
Réhabilitation de forages (97 forages réhabilités)	224,792	205,385	19,407	2,318
Infrastructures spéciales	4,924	5,009	85	-
<b>TOTAL</b>	<b>1,613,937</b>	<b>1,530,215</b>	<b>83,722</b>	

Tableau : répartition des dépenses par poste de fonctionnement FY'2000

Codes	Désignation	Montant (dollars)	Budget projet (dollars)	Ecart
1100	Paiement direct aux	125,660.13	220,838.31	95,178.18

communautés				
1400	Paiement aux partenaires étatiques	1,782.40	8,080.37	6,297.97
1500	Paiement aux Contractants	830,632.89	959,415.35	128,782.46
1600	Acquisition d'équipement	219.17	12,864.49	12,645.32
2200	Consultants du programme ou du projet	5,832.65	5,832.65	0
2250	Autres Consultants	3,262.56	3,232.92	29.63
2600	Frais d'audit	5,214.15	5,687.92	473.77
2800	Formation du staff de PLAN	1,467.93	578.13	2,196.30
4103	Carburant et lubrifiant pour véhicules et motos	4,561.88	4,565.35	3.47
4501	Fournitures de bureau et autres	3,816.49	3,999.40	182.91
6300	Hébergements et repas	11,815.90	12,400.22	584.32
7100	Salaires du Staff national	35,583.53	33,487.14	2,096.38
7200	National Staff salary rel benefits	10,460.15	9,153.59	1,306.55
8301	Autres menues dépenses	34.09	1,163.23	1,129.14
<b>TOTAL</b>		<b>1,040,343.7</b>	<b>1,281,298.6</b>	<b>240,954.9</b>

Tableau : répartition des dépenses par type d'intervention et par province FY'2000

COUTS D'INTERVENTION (dollars)					
Type d'intervention	Provinces				
	Kouritenga	Namentenga	Sanematenga	Bam	Poni
Hab Mgt Support / Supervision	11,413.03		11,986.48		11,714.62
Fonçage de puits				0.01	
Eau potable et assainissement	28,319.02	22,113.46	63,221.01	57,456.04	65,150.17
Réalisation - Réhabilitation de points d'eau potable	142,167.28	115,754.45	129,591.35	126,019.97	117,614.19
IEC Hygiène	<b>33,004.33</b>	<b>15,165.12</b>	<b>16,746.16</b>	<b>19,183.21</b>	<b>10,051.38</b>
<b>SOUS TOTAL</b>	<b>214,903.66</b>	<b>153,033.03</b>	<b>221,545</b>	<b>302,659.23</b>	<b>204,530.36</b>
<b>TOTAL</b>	<b>996,671.28</b>				
<b>BURKINA</b>					
Burkina Habitat Program Mgt			11.16		
Burkina Habitat Program S/S			34,712.97		
Commissions bancaires au Burkina			5,832.65		
<b>GRAND TOTAL</b>			<b>1,037,228.4</b>		

Tableau : répartition des dépenses par rubrique FY'2000

Rubriques	Montants (dollars)
Hab Mgt Support / Supervision	35,114.13
Fonçage de puits	0.01
Eau potable et assainissement	236,259.7
Réalisation - Réhabilitation de points d'eau potable	631,147.24
IEC Hygiène	94,150.20

Burkina Habitat Program Mgt	11.16
Burkina Habitat Program S/S	34,712.97
Commissions bancaires au Burkina	5,832.65
<b>TOTAL</b>	<b>1,037,228.4</b>

### 2.4.2 - Analyse des coûts unitaires par type d'ouvrages ou d'activités

Les coûts unitaires disponibles sont ceux qui ressortent des contrats passés avec les entreprises. En effet, les bilans financiers élaborés, à l'exception de celui du FY'1999, n'offrent pas certains détails permettant de cibler les coûts d'exécution des différentes rubriques pour remonter aux coûts unitaires.

Tableau : coûts unitaires

<b>COÛTS UNITAIRES</b>						
Rubrique	FY'1997 (dollars)	FY'1998 (dollars)	FY'1999 (dollars)	FY'2000 (dollars)	Base PLAN (F CFA)	Estimation dossier plan stratégique 1999-2003 (dollars)
Information- Education- Communication (IEC)			1,240			360
Latrines collectives					1 600 000	
Latrines familiales			82		15 000	55 à 2,910
Puits			6,511		4 000 000	9,100
Forages			10,028		5 000 000	9,100
Réabilitations forages			2,318		2 000 000	3,635
Poste d'eau autonome					30 000 000	
Pousse-pousse					60 000	
Poste d'eau potable					7 000	
Impluvium					2 000 000	
Formations						555

### 2.4.3 - Analyse des flux financiers

Les fonds proviennent des parrains ou de fonds spéciaux et sont collectés dans quatorze pays : Allemagne, Australie, Belgique, Canada, Danemark, Etats unis, Finlande, France, Japon, Norvège, Pays-Bas, République de Corée, Royaume-Uni, Suède.

La répartition des ressources financières se fait sur base d'un budget. Il existe un compte spécial Staff pour tous ceux qui oeuvrent sur Country Capacity Building. Le personnel expatrié est payé par le Siège à Londres.

### 2.4.4 – Analyse du poids budgétaire du programme « eau potable et assainissement »

De 1997 à 2000 le budget du programme « eau potable et assainissement » a connu différentes évolutions.

Tableau : évolution du budget du programme « eau potable et assainissement »

Budgets	FY'97	FY'98	FY'99	FY'2000
Budget total US \$	7 950 735	6 355 366	6 127 538	8 198 764
Budget eau potable US \$	1 284 142	1 026 549	1 613 935	1 569 698
Ratio	16.15 %	16.15 %	26.34 %	19.15 %

Selon les résultats du tableau ci-dessus, le poids budgétaire du « programme eau potable » est en moyenne de l'ordre de 20 % sur les 4 dernières années.

#### **2.4.5 - Circuit de la dépense**

Le circuit de la dépense se présente comme ci-dessous.

Les fournisseurs déposent leurs factures ou leurs décomptes auprès du maître d'œuvre délégué par PLAN. Après contrôle maître d'œuvre délégué transmet les documents au Coordonnateur de projet au niveau du PU (terrain). Le Coordonnateur de projet contrôle et établit une demande de paiement adressée au SAF (Service administratif et financier). Le SAF traite le dossier et le communique au PUM (Program Unit Manager) pour approbation du paiement. Lorsque le montant à payer se situe dans les limites d'autorisation financière reconnues au PU, le PUM retourne ensuite le dossier au SAF pour établissement du chèque. Le PUM co-signe le chèque.

Si le paiement doit être fait à Ouagadougou, après l'approbation donnée par le PUM, le dossier acheminé au Chargé de Programme. Le Chargé de Programme transmet à son tour les documents accompagnés d'une demande de paiement à la Comptabilité. La Comptabilité vérifie, prépare le chèque et effectue la saisie des informations. L'étape suivante sera le contrôle de gestion. Ensuite les documents parviennent à l'Administrateur national qui signe le chèque puis transmet le dossier au Directeur pour une dernière ultime signature. Après le dossier accompagné du chèque signé est retourné à la Comptabilité qui établit un bordereau de remise du chèque au fournisseur. Une fois établi, le bordereau et le chèque sont envoyés à la Réception qui appelle le bénéficiaire pour venir chercher son dû.

Le délai de traitement des factures à partir du moment où elles parviennent à Comptabilité jusqu'à la signature du chèque est d'environ quarante huit heures (48 h) si les personnes impliquées dans la chaîne sont présentes. Pour boucler l'ensemble du circuit de paiement il faut parfois deux mois ou davantage.

#### **2.4.6 - Déboursements : rythme et importance**

Les déboursements s'effectuent suivant la cadence d'exécution des contrats. Une avance de démarrage est payée après la signature des contrats. Les paiements suivants sont faits après justification de la progression ou de la fin d'exécution des travaux prévus au contrat.

#### **2.4.7 - Suivi et contrôle financier**

Le suivi et le contrôle financiers sont conduits le long de toute la chaîne du circuit de la dépense. Par conséquent, des erreurs ne peuvent en aucun cas passer à travers toute la chaîne sans être détectées.

L'ensemble des mécanismes mis en place rend toute malversation difficile.

#### **Remarques**

*La gestion financière se fait selon des procédures propre à l'institution. Il y a une bonne rigueur de gestion financière. Il faut cependant travailler à réduire les lourdeurs administratives évoquées au niveau des PUs.*

## **2.5 - GESTION ADMINISTRATIVE**

### **2.5.1 - Organigramme de l'institution**

De 1996 à nos jours, on a expérimenté trois schémas organisationnels. Pratiquement, à chaque changement de Directeur pays (Country Director) de PLAN International il s'en est suivi de nouvelles dispositions organisationnelles. Il est proposé en annexe les différents organigrammes de fonctionnement appliqués.

Le point commun à tous ces organigrammes réside dans l'interface PLAN/Communautés réalisé par les Facilitateurs communautaires (Facoms) et la présence des Coordonnateurs de projet dans les régions PLAN.

#### **Remarques**

*Le fonctionnement organisationnel de PLAN connaît de fréquentes transformations (3 organigrammes expérimentés de 1996 à 2000). On mesure mal le retour d'expérience de toutes ces mutations. Il n'existe pas tellement de continuité dans les démarches organisationnelles d'un Directeur à l'autre.*

### **2.5.2 - Personnel**

L'effectif total du personnel de PLAN au 31/10/2000 est de 176 personnes dont 3 expatriés (Country Director, Program Support Manager, Operations Support Manager). Cet effectif se compose de 48 cadres dont 10 femmes, de 37 assistants dont 15 femmes, 94 exécutants dont 14 femmes. Le personnel exécutant est essentiellement composé de Facilitateurs communautaires dont la plupart possède le niveau du premier cycle universitaire (Deug 2).

Pour le programme Eau & Assainissement on a un effectif de quatre personnes : un Chargé de Programme et trois Coordonnateurs de Projet (un Coordonnateur par PU).

Avant 1996, il existait des Facilitateurs communautaires (Facoms) spécifiques à chaque programme. Depuis 1996, on est passé à la formule de Facilitateurs communs pour tous les programmes. L'avantage de l'ancien profil des Facoms c'est la spécialisation et l'assurance d'avoir un relais sûr qui a une bonne maîtrise de l'activité. Mais il avait l'inconvénient de ne pas assurer une intégration harmonieuse de l'ensemble des activités de PLAN. A contrario, le nouveau profil des Facoms permet une meilleure intégration des activités mais surcharge les intéressés tout en requérant d'eux des compétences largement transversales qu'il n'ont d'ailleurs pas.

Dans le fonctionnement actuel, chaque Facilitateur est diversement sollicité pour l'animation de l'ensemble des programmes au sein des PUs. Chaque Facilitateur s'occupe d'une entité bien définie de 5 à 6 villages. L'essentiel de leur temps (environ 80 %) est surtout consacré à la communication et la production des pièces dans le cadre des parrainages (collecte d'informations sur les enfants parrainés, rapports des parrains). Pour l'animation des activités du parrainage, les Facilitateurs doivent transmettre des fiches du travail à faire dans le mois (to do list) aux Volontaires communautaires de communication (VCC) pour exécution.

Le constat est fait que les Facilitateurs sont débordés par l'ampleur des tâches à réaliser. Ils sont sollicités sur l'ensemble des chantiers d'opérations de PLAN et les chevauchements d'activités rendent leur travail complexe et lourd. Les Facilitateurs sont confrontés à certains problèmes tels la faible disponibilité des communautés à certaines périodes, les incompréhensions de parents d'enfants parrainés, l'inorganisation du travail au niveau de la production, l'urgence de certaines informations demandées par les parrains, etc.

Les Coordonnateurs de projet « Eau potable et assainissement » ont une très importante charge de travail. Ils sont responsables d'activités un grand nombre de villages : 88 villages pour le PU#1 de Koupéla, 135 villages pour le PU#2 de Kaya, et 183 villages pour le PU#3 de Gaoua. Ils ne disposent pas de moyens de transport propres pour la couverture des villages et la conduite des activités. Ils

doivent se référer au PUM pour obtenir la mise à disposition de véhicule du parc pour effectuer les missions de terrain et là, il y a un goulot d'étranglement sur la disponibilité des véhicules. Avec l'imposante surcharge de travail qui pèse sur eux, les Coordonnateurs de projet ne peuvent pas convenablement faire aboutir leurs missions sans appui de personnel additionnel ou réaménagement des tâches. Quelques propositions de solution peuvent être faites :

- le recours à des consultants pour assurer un accompagnement plus opérationnel des projets. Ceux-ci appuieront le Coordonnateur de projet et interviendront dans la sensibilisation des communautés avant et après projet et dans le suivi des réalisations pour une meilleure mise en œuvre des projets. Cela permettrait un encadrement technique plus efficace pour l'obtention de bons résultats et une plus grande appropriation des projets par les communautés pour un impact plus important.
- spécialiser l'aspect technique des réalisations physiques et confier leur supervision au Coordonnateur « Eau potable » puis reverser les aspects de sensibilisation, de formation, d'animation et de suivi – contrôle post-réalisation au Coordonnateur « Community capacity building (CCB) ». La programmation des activités avec les communautés et la mobilisation de celles-ci reviendraient aux Zones Managers (Zomas). Dans ce schéma, on réduira le rayon de compétence géographique du Coordonnateur « Eau potable » en lui attribuant une province ou une certaine zone.

Les agents manquent de formation continue.

Les écarts de diplôme ne sont pris en compte dans le salaire pour un profil de poste donné.

### **Remarques**

*On note une réelle surcharge de travail sur le personnel. Cela limite sensiblement l'efficacité de mise en œuvre des projets. Il serait souhaitable d'envisager des appuis par des consultants. Le manque de formation continue du personnel est un frein aux innovations.*

### **2.5.3 - Procédures**

Chaque poste de personnel fait l'objet d'une description précise des tâches et des missions. Tous les contrats sont établis pour une durée de 2 ans pour le personnel local. Pour le personnel expatrié (les membres du Country Management Team ou CMT) la durée du contrat est de 4 ans.

Sur le plan fonctionnel, les décisions vont du Country Office(Représentation) à Ouagadougou vers le terrain. L'objectif futur est d'inverser cette tendance.

Il ressort que le transfert du logiciel de gestion du courrier (ES3) à Ouagadougou induit une lourdeur dans la gestion du sponsorship. En quelque sorte on s'éloignerait des communautés.

Le suivi et le contrôle de la gestion sont assurés par un contrôle interne de gestion et un audit de West Africa Regional Office (WARO).

Quelques problèmes importants peuvent être notés :

- le personnel est strictement régi par une rigueur administrative plutôt répressive. Chacun se tient sur le qui-vive et la hantise d'une rupture brutale de contrat à tout moment pèse sur les esprits (sentiment d'insécurité). Cela conduit à des blocages individuels et n'encourage pas la prise d'initiative et la créativité. Il y a une relative baisse de motivation. Par ailleurs quelques règlements de compte sont quelquefois vécus. Le personnel n'a pas le sentiment de bénéficier de la considération voulue et il y a de la méfiance. Les agents ne sont pas bien soutenus et la marge de confiance se rétrécit du fait de la suspicion ;

- chaque Directeur Pays (Country Director) arrive avec de nouvelles orientations politiques et l'on remarque une absence de continuité d'avec la démarche du prédécesseur ;

- des lourdeurs administratives sont parfois enregistrées dans les PUs et cela serait peut-être en rapport avec l'insuffisance de maîtrise technique des champs d'activités par certains responsables ou de leur faible esprit d'ouverture ;
- les procédures administratives internes complexes pour certains projets jouent énormément sur les délais ;
- les changements fréquent de procédures de travail nuisent à l'activité sur le terrain car exigeant une grande capacité d'adaptation des agents ;
- la faible implication des agents de terrain (Facilitateurs) dans les tâches confiées aux partenaires techniques handicape le suivi – contrôle. En effet, les Facilitateurs ne sont pas tenus au courant des termes de référence (TDR) ou des documents nécessaires ou mêmes des concertations portant sur les opérations que les partenaires ont la charge de réaliser ;
- la différence de vitesse d'avancement (rythme) est très grande entre PLAN et les communautés. Les communautés conviennent avec PLAN d'engager certaines activités mais elles n'arrivent pas le plus souvent à vaincre leurs propres contraintes pour s'inscrire dans le rythme de PLAN, même si ce rythme a été convenu d'un commun accord. Par exemple des déficits en tout genre peuvent se présenter : contribution financière des communautés, mobilisation, respect des engagements, etc.

### **Remarques**

*Les procédures administratives de PLAN sont très rigoureuses. Cette pouvait être considéré comme un point fort si elle s'exerçait davantage dans ambiance plus conviviale avec le personnel. Le climat de travail n'est pas très favorable à une bonne productivité du personnel. Les mutations organisationnelles sont fréquentes, si fait qu'il subsiste des inerties d'adaptations notables du côté du personnel. Des lourdeurs administratives entravent parfois la mise en œuvre rapide des actions.*

## **2.6 - Forces et faiblesses de PLAN Burkina Faso**

<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ressources financières disponibles</li> <li>▪ Ressources humaines qualifiées</li> <li>▪ Stratégie d'intervention unique</li> <li>▪ Adhésion des communautés au Programme</li> <li>▪ Capital de réalisation important</li> <li>▪ Riche expérience</li> <li>▪ Bon suivi des nouvelles réalisations</li> <li>▪ Beaucoup de restructurations</li> <li>▪ Grand réseau de partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lourdeur administrative</li> <li>▪ Manque de formation continue du personnel</li> <li>▪ Beaucoup de restructurations (instabilité de l'organigramme)</li> <li>▪ Trop de changements à plusieurs niveaux et difficulté de capitaliser l'expérience. Il faut avoir une grande capacité d'adaptation pour suivre les changements</li> <li>▪ Manque de motivation du personnel</li> <li>▪ Faible participation aux cadres de concertation</li> <li>▪ Faible participation des communautés</li> <li>▪ Insuffisance de formation des Comité de point d'eau et d'assainissement (CGPEA)</li> <li>▪ Rapport de force déséquilibré avec les associations</li> <li>▪ Faiblesse de suivi des anciennes réalisations</li> <li>▪ Insuffisance d'appui du Country Office en</li> </ul>

	<p>direction du terrain pour la mise en œuvre des réalisations (supervision, suivi – contrôle interne)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Méconnaissance de PLAN au niveau central</li> <li>▪ Pression de travail forte sur les agents</li> <li>▪ Forte pression psychologique négative sur les agents (hantise des sanctions)</li> <li>▪ Grande frénésie dans l'organisation et la planification des activités (nombreux chevauchements)</li> <li>▪ Faiblesse des moyens logistiques sur le terrain</li> <li>▪ Tendance à attribuer les marchés aux moins-disants</li> <li>▪ Les PUs sont à la croisée de pôles de contraintes, celles venant du Country Office et celles provenant des communautés. La position d'équilibre est difficile à situer et cela crée des tensions sur les activités</li> <li>▪ Insuffisance de publicité sur les réalisations de PLAN</li> </ul>
--	---

Quant aux points forts et aux points faibles du partenariat entre la DRH-CE et PLAN, La DRH-CE évoque (voir tableau ci-dessous) :

Points faibles	Points forts
- l'arrêt des dépenses exigé par PLAN à la date du 30 juin n'est pas favorable car la DRH-CE préconise l'exécution de la campagne du 01 octobre au 30 septembre	- décentralisation de plan à Koupéla - octroi d'avances de démarrage des activités - PLAN assure un développement intégré

Quant aux points forts et aux points faibles du partenariat entre la DRH-CN et PLAN, la DRH-CN évoque (voir tableau ci-dessous) :

Points faibles	Points forts
- lenteur administrative dans la préparation et la signature des conventions	- disponibilité et ouverture

### **Remarques**

*La DRH-CN commente que la communauté ne résume pas à un seul village et que par conséquent, son souhait est que PLAN intervienne dans les autres villages qui à défaut de bénéficier du même accompagnement pour se développer peuvent d'une manière ou d'une autre compromettre les progrès apportés dans les villages PLAN se situant dans leur environnement immédiat.*

Les points faibles et points forts de l'action de PLAN relevés par la DPEBA-Sanématenga sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Points faibles	Points forts
- pas de bonnes relations entre les comités villageois de développement (CVD) et les enseignants	- concertation et partage de programme, - intérêt de PLAN pour l'enfant vis à vis de l'éducation, - ouverture des agents de PLAN - recherche de l'efficacité

### **Remarques**

*En terme d'impact, la consommation de l'eau des forages est bien rentrée dans les habitudes des communautés, mais l'utilisation des latrines laisse à désirer.*

## **2.7 Leçons apprises en général**

L'évaluation participative du programme « eau & assainissement » de PLAN International au Burkina Faso a porté sur les visites des structures de PLAN dans le pays, les visites des principaux partenaires de PLAN (communautés, bureaux d'études, entreprises, administrations), les enquêtes dans six villages échantillonnés sur une base multicritère (deux villages par région PLAN dans le pays, ancienneté d'affiliation des villages à PLAN, villages témoins).

A l'issue des différentes activités réalisées dans le cadre de l'évaluation d'importantes leçons peuvent être retenues :

- Les programmes PLAN réalisés de 1976 à 1996 ne découlaient pas de la mise en œuvre d'une stratégie cohérente. En outre, les règles de l'art n'étaient pas respectées dans la mise en œuvre des ouvrages.

A partir de 1996, une nouvelle vision plus pertinente fut dégagée sur la base de l'expérience vécue et de la volonté d'améliorer les réalisations pour plus d'efficacité et de durabilité. Les nouvelles pratiques adoptées (recours aux bureaux d'études, aux entreprises, aux partenaires étatiques, la responsabilisation des communautés ,etc) permirent d'améliorer les performances ;

- l'approche de PLAN dans la planification, la conception, la réalisation des activités du programme Eau et Assainissement s'appuie sur démarche participative associant PLAN, les communautés, les structures étatiques habilitées, les partenaires techniques ;

- PLAN applique dans son programme eau potable et assainissement les directives nationales d'installation, de gestion et de maintenance des ouvrages . Cela se fait d'ailleurs parfois avec une certaine avancée sur la mise en œuvre effective des dispositions gouvernementales. La planification des réalisations prend en compte la demande villageoise, le budget disponible, le niveau d'équipement des villages en points d'eau potable et en latrines, la nécessité de promouvoir l'hydraulique de quartier, les prévisions de réalisation par d'autres intervenants ou projets, etc ;

- les ouvrages d'eau potable (forages, puits, postes d'eau autonomes, mini AEP,etc) et d'assainissement (latrines) promus dans les projets de PLAN sont issus d'applications technologiques éprouvées au Burkina. Ils sont pour l'essentiel adaptés aux conditions hydrogéologiques et socio-économiques. Une sélection de matériel d'exhaure a permis de faire l'option sur deux marques de pompe (VOLANTA et INDIA) qui ont l'avantage d'être fabriquées sur place au Burkina et qui présentent aussi de bonnes performances ;

- l'intégration recherchée entre l'eau potable et l'assainissement (latrines et hygiène du milieu) constitue un facteur essentiel et pertinent d'un meilleur aboutissement des objectifs : assurer aux enfants et à leurs communautés un accès satisfaisant à l'eau potable dans un environnement sain ;

- l'eau fournie par les forages est principalement destinée aux usages domestiques (boisson, cuisine, lessive, hygiène corporelle). Le bénéfice le plus important tiré des forages est le renforcement de l'état sanitaire des communautés. Ensuite viennent le soutien aux activités socio-économiques (élevage, petit commerce, etc) ;

- la contribution financière au moment de l'établissement des forages est exigée et consiste en la rubrique « fonds de garantie de la maintenance » (100 000 F CFA) pour les projets PLAN. Pour les projets du gouvernement et de ses partenaires au développement formels, il y a outre la prise en charge de la maintenance, une contre-partie financière (75 000 à 150 000 F CFA) pour la réalisation même du forage ;
- PLAN privilégie la stratégie du faire faire. Par conséquent, il développe des partenariats diversifiés et appropriés pour une conduite efficiente de ses activités. Ces partenariats s'opèrent sur des bases conventionnelles, contractuelles et d'appui institutionnel. Malgré quelques difficultés rencontrées dans l'exercice des partenariats, cette stratégie d'intervention s'avère bénéfique et opérationnelle ;
- le suivi, le contrôle et l'évaluation des réalisations depuis la planification jusqu'à la post-réalisation accuse quelques faiblesses car tout l'appui nécessaire à apporter n'est pas toujours disponible au moment opportun ;
- La disponibilité de l'expertise pour la maintenance est consacrée par la formation d'artisans réparateurs, proches des communautés. Les pièces détachées sont généralement disponibles ;
- l'intégration de l'approche genre est d'actualité mais demeure faible en terme de transfert de plus de pouvoir aux femmes. Celles-ci sont impliquées mais restent, à quelques exception près, confinées dans tâches qui traditionnellement leur sont dévolues (maintien de l'hygiène et de la propreté des abords) ;
  - PLAN gagnerait à échanger davantage avec d'autres acteurs ou projets pour s'enrichir également de leur expérience
- l'analphabétisme dans les communautés constitue une contrainte majeure dans la mise en œuvre des activités. Du fait de l'analphabétisme il y a une insuffisante appropriation des projets et des limites à certaines formations ;
- les points d'eau réalisés sont très fortement limités en débit ( $Q \leq 5 \text{ m}^3 / \text{h}$  dans la majorité des cas) du fait des conditions hydrologiques et hydrogéologiques défavorables (zone de socle). Sur les réalisations des trois dernières années par exemple, on a obtenu 188 forages positifs sur 437 recensés. Soit un taux de succès de 43 % environ ;
- La durabilité des systèmes est compromise par la faiblesse de la gestion de la maintenance (mobilisation et gestion financières défailtantes, suivi-contrôle médiocre à moyen, comités de gestion peu actifs dans de nombreux cas, etc.), le non aménagement ou l'aménagement partiel (sommaire) des abords de nombreux points d'eau ;
  - le fonctionnement organisationnel de PLAN connaît de fréquentes transformations (3 organigrammes expérimentés de 1996 à 2000). On mesure mal le retour d'expérience de toutes ces mutations. On note des discontinuités importantes dans les démarches organisationnelles d'un Directeur à l'autre ;
- l'analyse des dépenses montre que le volet « hygiène et assainissement » représente 7 à 20 % des dépenses du programme « eau potable & assainissement » suivant les années. Le volet de l'eau potable quant à lui représente la part de 80 à 93 %. Le poids budgétaire du « programme eau potable » dans le budget annuel de PLAN est en moyenne de l'ordre de 20 % sur les 4 dernières années. Les coûts unitaires des équipements sont d'environ 5 000 000 F CFA pour les forages, 2 000 000 F CFA pour les réhabilitations de forage, 4 000 000 F CFA pour les puits, 1 600 000 F CFA pour les latrines collectives, 15 000 F CFA pour les latrines familiales.
- la surcharge de travail est énorme sur le personnel. Cela limite sensiblement l'efficacité de mise en œuvre des projets. Le climat de travail n'est pas très favorable à une bonne productivité du personnel. Le personnel est strictement régi par une rigueur administrative plutôt répressive. Chacun se tient sur le qui-vive et la hantise d'une rupture brutale de contrat à tout moment pèse sur les esprits (sentiment d'insécurité). Cela conduit à des blocages individuels et n'encourage pas la prise d'initiative et la créativité. Il y a une relative baisse de motivation. Par ailleurs quelques règlements de compte sont

quelquefois vécus. Le personnel n'a pas le sentiment de bénéficier de la considération voulue. La méfiance est ressentie. Les agents ne sont pas bien soutenus et la marge de confiance se rétrécit du fait de la suspicion.

Les mutations organisationnelles sont fréquentes, si fait qu'il subsiste des inerties d'adaptations notables du côté du personnel. Des lourdeurs administratives entravent parfois la mise en œuvre rapide des actions.

- PLAN a réussi à se doter de locaux convenables, à peu près compatibles à la taille de ses effectifs et à son organisation. Mais la disponibilité de la logistique de transport pour l'accomplissement des diverses missions est quelque peu étriquée.

## 2.8 Fonctionnement des PUs

Actuellement, le réseau d'implantation de PLAN dans le pays comprend un siège à Ouagadougou (Country Office) et trois Unités de Programme (Programme Units ou PUs) : PU#1 à Koupéla pour les provinces du Kouritenga et du Namentenga, PU#2 à Kaya pour les provinces du Sanématenga et du Bam, PU#3 à Gaoua pour les provinces du Poni, du Nounbiel et de la Bougouriba.

Les PUs sont des entités administratives et d'exécution (programme) de PLAN au niveau terrain.

Avec la nouvelle réforme intervenue en juillet 2000, on a placé à la tête des PUs des « Program Unit Managers (PUMs) » avec des pouvoirs renforcés. Les Coordonnateurs de Projet au sein des PUs travaillent sous la coordination des PUMs. Les PUMs supervisent également les « Zone Managers » de qui relèvent les Facilitateurs communautaires (Community Facilitators). Les PUMs rendent compte au Country Director (CD).

Au niveau des PUs, il y a :

- un staff technique qui travaille sur le terrain et qui est composé du PUM, des Coordonnateurs de Projets (spécialistes des domaines concernés), des Zones Managers, des Facilitateurs communautaires, du Coordonnateur au Sponsorship et éventuellement (cas de Boulsa et Kongoussi) d'un Assistant au Coordonnateur au Sponsorship. Le travail est organisé dans les départements relevant des différents domaines animés par les Coordonnateurs de projet : santé, éducation, eau potable et assainissement, SCD (sponsorship), Sanrem/med

Le Coordonnateur de Projets « eau potable » est en même temps responsable technique pour la réalisation de toutes les autres infrastructures de tous les autres programmes programmes dans le PU.

- un staff administratif composé du Coordonnateur Administratif et Financier, du Comptable et des chauffeurs.

Avant 1996, il existait des Facilitateurs communautaires (Facoms) spécifiques à chaque programme. Depuis 1996, on est passé à la formule de Facilitateurs communs pour tous les programmes. L'avantage de l'ancien profil des Facoms c'est la spécialisation et l'assurance d'avoir un relais qui possède une bonne maîtrise de l'activité. Mais l'inconvénient était qu'il ne permettait pas d'assurer convenablement une intégration harmonieuse de l'ensemble des activités de PLAN. A contrario, le nouveau profil des Facoms permet une meilleure intégration des activités mais surcharge les intéressés tout en requérant d'eux des compétences largement transversales qu'ils n'ont d'ailleurs pas.

Dans le fonctionnement actuel, chaque Facilitateur est diversement sollicité pour l'animation de l'ensemble des programmes au sein des PUs. Chaque Facilitateur s'occupe d'une entité bien définie de 5 à 6 villages. L'essentiel de leur temps (environ 80 %) est surtout consacré à la communication et la production des pièces dans le cadre des parrainages (collecte d'informations sur les enfants parrainés, rapports des parrains). Pour l'animation des activités du parrainage, les Facilitateurs

doivent transmettre des fiches du travail à faire dans le mois (to do list) aux Volontaires communautaires de communication (VCC) pour exécution.

Le constat est fait que les Facilitateurs sont débordés par l'ampleur des tâches à réaliser. Ils sont sollicités sur l'ensemble des chantiers d'opérations de PLAN et les chevauchements d'activités rendent leur travail complexe et lourd. Les Facilitateurs sont confrontés à certains problèmes tels la faible disponibilité des communautés à certaines périodes, les incompréhensions de parents d'enfants parrainés, l'inorganisation du travail au niveau de la production, l'urgence de certaines informations demandées par les parrains, etc.

Les Coordonnateurs de projet « Eau potable et assainissement » ont une très importante charge de travail. Ils sont responsables d'activités un grand nombre de villages : 88 villages pour le PU#1 de Koupéla, 135 villages pour le PU#2 de Kaya, et 183 villages pour le PU#3 de Gaoua. Leur activité est intense. Ils ne disposent pas de moyens de transport propres pour la couverture des villages et la conduite des activités. Ils doivent se référer au PUM pour obtenir la mise à disposition de véhicule du parc pour effectuer les missions de terrain. On note cependant qu'il y a un goulot d'étranglement sur la disponibilité des véhicules. On assiste par conséquent à des insuffisances dans le suivi, le contrôle et l'évaluation des réalisations sur le terrain. Le suivi post-réalisation n'est pas maîtrisé.

Quelques problèmes importants liés à gestion du personnel et à la pratique des procédures peuvent être notés :

- le personnel est strictement régi par une rigueur administrative plutôt répressive. Chacun se tient sur le qui-vive et la hantise d'une rupture brutale de contrat à tout moment pèse sur les esprits (sentiment d'insécurité). Cela conduit à des blocages individuels et n'encourage pas la prise d'initiative et la créativité. Il y a une relative baisse de motivation. Par ailleurs quelques règlements de compte sont quelquefois vécus. Le personnel n'a pas le sentiment de bénéficiaire de la considération voulue. La méfiance est présente. Les agents ne sont pas bien soutenus et la marge de confiance se rétrécit du fait de la suspicion ;
- des lourdeurs administratives sont parfois enregistrées dans les PUs et cela serait peut-être en rapport avec l'insuffisance de maîtrise technique des champs d'activités par certains responsables ou de leur faible esprit d'ouverture ;
- les procédures administratives internes complexes pour certains projets jouent énormément sur les délais ;
- les changements fréquents de procédures de travail nuisent à l'activité sur le terrain car exigeant une grande capacité d'adaptation des agents ;
- la faible implication des agents de terrain (Facilitateurs) dans les tâches confiées aux partenaires techniques handicape le suivi – contrôle. En effet, les Facilitateurs ne sont pas tenus au courant des termes de référence (TDR) ou des documents nécessaires ou mêmes des concertations portant sur les opérations que les partenaires ont la charge de réaliser ;
- la différence de vitesse d'avancement (rythme) est très grande entre PLAN et les communautés. Les communautés conviennent avec PLAN d'engager certaines activités mais elles n'arrivent pas le plus souvent à vaincre leurs propres contraintes pour s'inscrire dans le rythme de PLAN, même si ce rythme a été convenu d'un commun accord. Par exemple des déficits en tout genre peuvent se présenter : contribution financière des communautés, mobilisation, respect des engagements, etc.
- les agents manquent de formation continue.
- les écarts de diplôme ne sont pris en compte dans le salaire pour un profil de poste donné.

## 2.9 Communautés visitées

Le détail de l'évaluation des communautés visitées est décrit dans les data sheets. Sont prosopopés ici des éléments importants à considérer pour chaque communauté.

### 2.9.1 Communauté de GUIRGO (PU de Koupela)

Remarques importantes sur la communauté et les point d'eau :

- Projet de latrines inachevé. L'IEC est à poursuivre.
- Communauté motivée et solidaire.
- Tous les forages sont fonctionnels. La communauté a toujours fait réparer les pannes survenues sans intervention de PLAN.
- Personnel enseignant actuel de l'école est non formé à l'IEC. Ceux qui étaient formés ont été affectés.

L'assainissement est en général faible dans le village. La campagne d'IEC n'a pas été menée jusqu'à son terme. Il faudra la reprendre et insister sur la sensibilisation. L'utilisation de latrines reste très partiel et d'ouvrages sont inachevés.

La desserte en eau reste globalement en deçà de la moyenne. Cinq quartiers ne disposent pas de forages. L'éloignement de certains quartiers aux points d'eau existants est considérable. Le déficit en eau est plus accru en saison sèche.

La communauté valorise au mieux les ressources en eau tirées des forages. Le développement du village a pris un essor grâce aux infrastructures d'eau potable. On rencontre un sentiment de bien-être assez significatif dans la communauté. L'état sanitaire s'est amélioré et le vers de Guinée a été éradiqué. La communauté est bien consciente de ce facteur qu'elle place la santé en tête sur l'échelle des bénéfices tirés des équipements d'eau potables. La natalité s'est améliorée, si l'on en croit la communauté, car la disponibilité de l'eau a rendu les femmes plus disponibles pour leurs maris et leurs enfants (il y a un gain de temps sur la corvée d'eau qui parfois est aussi effectuée de nuit).

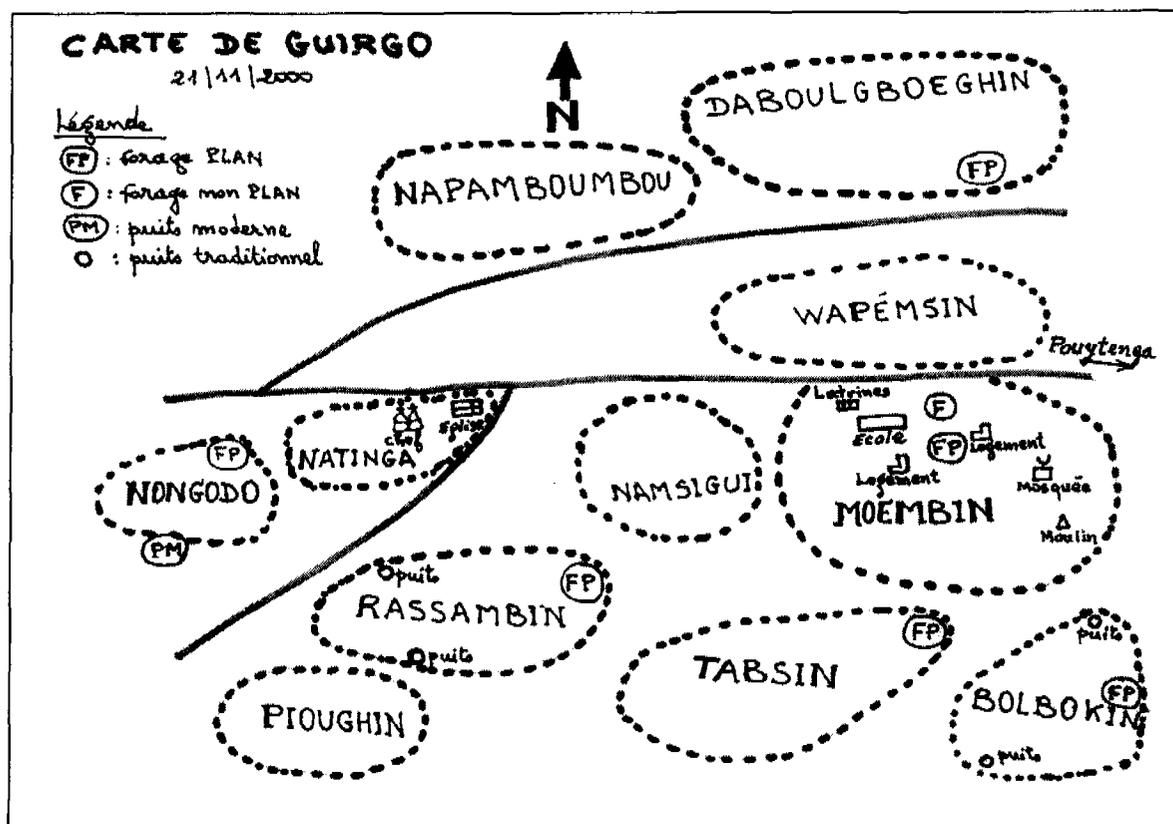
L'hygiène de la conservation de l'eau laisse à désirer. On observe dans de nombreux cas des jarres sales, sans couvercle, accessibles aux animaux et avec une présence d'algues à l'intérieur. En outre le transport de l'eau du point d'eau au domicile se fait dans récipients quelquefois inappropriés (seaux ou grands plats sans couvercle).

Beaucoup de forages (5 sur 7) ne sont pas clôturés, ce qui compromet la protection de la source d'eau et la durabilité des installations.

Plusieurs facteurs constituent des atouts majeurs à la durabilité des systèmes en place :

- la bonne maîtrise de la maintenance et de la gestion des points d'eau bien traduite par la prise en charge et la réparation rapide des pannes ainsi que l'absence de pannes non réparées.
- la communauté est très satisfaite du système de gestion pratiquée et la mobilisation financière est bien soutenue. Cependant, des quêtes d'une meilleure entente et d'une plus grande mobilisation restent formulées.
- l'option décisive prise par la communauté d'utiliser la production d'eau des forages pour améliorer l'état sanitaire, l'hygiène et le confort ainsi que sa valorisation à travers le développement de certaines activités socio-économiques.

La communauté ne participe pas à la conception du projet, à la définition de la forme de l'organisme de gestion, au suivi-contrôle en phase de réalisation. Cependant, elle introduit la demande du point d'eau et assure le suivi-contrôle en poste réalisation (phase de maintenance et de gestion).



### 2.9.2 Communauté de HELLO (PU de Gaoua)

Remarques importantes sur la communauté et les point d'eau :

- Les comités de points d'eau n'existent pas pour tous les forages
- Il y a des difficultés à mobiliser la communauté pour les cotisations
- La répartition des forages est déséquilibrée
- Il y a des quartiers qui boivent toujours l'eau du marigot (Kpantionao, Boukéo Lobi)
- Faiblesse de la maintenance
- La superficie géographique du village est très vaste et l'habitat est très dispersé. Les quartiers sont très distants les uns des autres

Il y a une répartition déséquilibrée des points d'eau dans le village.

Le quartier Hello Centre concentre tous les forages PLAN car c'est seulement dans ce quartier qu'on trouve les enfants parrainés.

Les comités de gestion des points d'eau fonctionnent mal. La participation de la communauté à la gestion des points d'eau est faible. Les cotisations ne rentrent pas. Certains forages n'ont pas de comité de gestion de point d'eau.

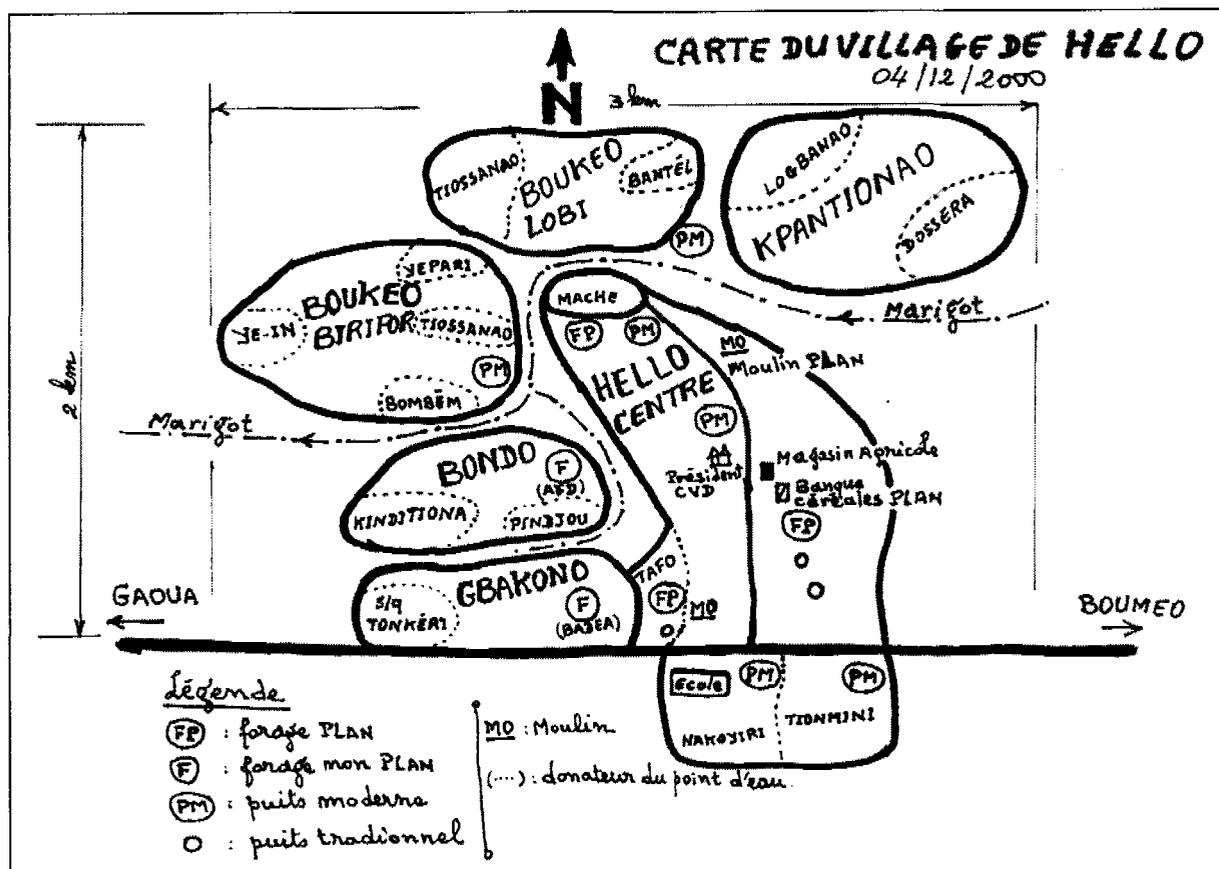
Le village est très vaste et le nombre de points d'eau est insuffisant. Certains quartiers sont totalement dépourvus de points d'eau (Boukéo Birifor, Boukéo Lobi, Kpantionao), de même que certains sous-quartiers éloignés (Tionmono, Nakoyiri).

L'école n'a pas de forage. Il y a un puits moderne sale (eau très profonde et polluée par les chutes de feuilles d'arbres).

Il n'y a pas de latrines.

Il n'y a pas de centre de santé dans le village.

Il y a une dynamique de changement dans le village amorcée par l'arrivée des rapatriés de Côte d'Ivoire.



### 2.9.3 Communauté de OUALAGA (PU de Kaya)

Autres remarques importantes sur la communauté et les point d'eau :

- Infrastructures socio-économiques : 6 forages + 3 puits, 1 poste de santé primaire (PSP), 1 banque de céréales, 1 école de 3 classes, 1 petit marché.
- Répartition insuffisante des points d'eau potable dans le village.
- Le village est enclavé. La piste qui le relie à Kaya est impraticable.

Le village possède un comité villageois de développement (CVD). Ce cadre organisationnel est une sorte de structure faitière par laquelle PLAN accède au village pour négocier les différents projets. Le CVD collabore avec les comités de gestion des points d'eau (CGPE). Ces deux structures n'ont toutefois pas de reconnaissance légale.

Les points d'eau utilisés pour les activités socio-économiques dans les villages sont assez diversifiés : 5 forages de PLAN et 1 forage de PEDI à usage public équipée de 4 pompes ABI et de 2 pompes India, 3 puits modernes (1 puits PLAN, 1 puits PEDI, 1 puits ADRK), 1 lac naturel (Lac Dem), des mares, la collecte d'eau de pluie sur toiture en saison pluvieuse.

L'appui pour la maintenance et les réparations est occasionnel : intervention de PLAN ou des artisans réparateurs sur demande de la communauté. Les types de pannes signalées concernent les roulements de carter, le tuyau, la peau (piston) , exceptionnellement le cylindre.

La qualité de l'organisation et de l'exécution de la maintenance est appréciable étant donné que l'on ne compte aucun forage arrêté pour raison de panne. La communauté est entièrement satisfaite du système de gestion des points d'eau. Le financement de la maintenance se fait par :

- Cotisation des utilisateurs pour les anciens forages,
- Compte pour l'entretien (dépôt de 100.000 FCFA sur un compte) et cotisation pour les nouveaux forages.

C'est la communauté et son comité de gestion de point d'eau (CGPE) qui décident des montants à cotiser. Il n'y a pas d'enregistrement personnalisé des cotisations. Seul le montant total est enregistré. Cependant, toutes les dépenses sont enregistrées dans un livre. Le cahier de banque quant à lui est incorrectement tenu. Cependant, la communauté et les comités de gestion des points d'eau se font mutuellement confiance.

Le taux de collecte des cotisations pour la maintenance des points d'eau est supérieur à 90 %. Il y a une bonne adhésion de la communauté. L'argent est placé dans un compte bancaire. Son décaissement nécessite deux signatures (Président + trésorier). Avant il y avait un seul compte pour tous les forages du village, mais maintenant on s'oriente vers l'ouverture d'un compte pour chaque forage.

Il n'existe pas de cahier ou de registre de suivi du fonctionnement des forages. Le suivi/contrôle est informel et mal structuré. Cet inconvénient ne permet pas d'élaborer la planification de la maintenance.

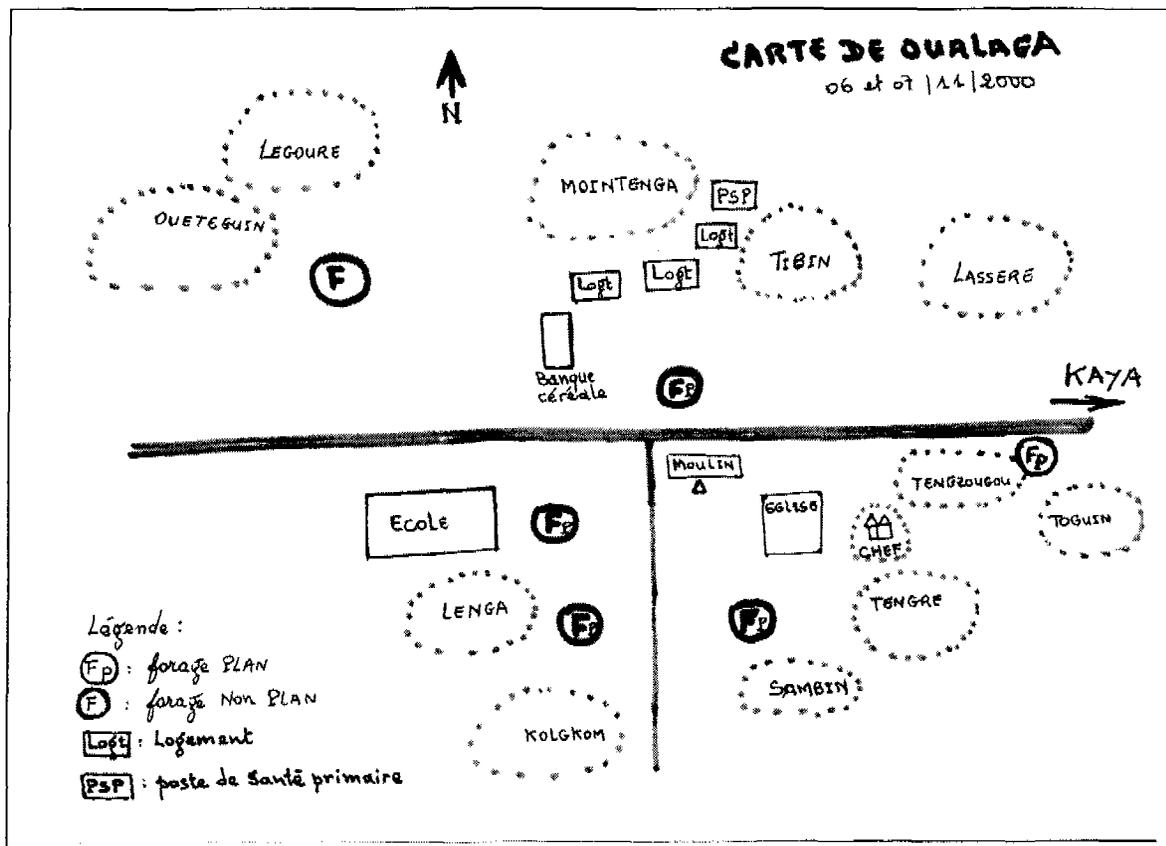
L'eau des forages est principalement utilisée pour des besoins domestiques. La desserte en eau potable est très déficitaire. La quantité d'eau disponible fournie par les forages existants est insuffisante et l'accessibilité à l'eau est médiocre (certains quartiers n'ont pas de forage). Certains ménages parcourent parfois plus de 3 km pour atteindre un forage. Le débit des différents ouvrages demeure faible et tout projet d'extension de leur utilisation est caduque.

Le plus important bénéfice tiré des forages est l'amélioration de la santé avec l'éradication du ver de Guinée depuis 10 ans et la réduction des autres maladies d'origine hydrique.

La qualité de l'eau est diversement appréciée ; si d'aucuns la jugent bonne, pour d'autres le goût assez potassé. Qu'à cela ne tienne, l'eau est acceptée et appréciée. L'hygiène générale est faible. La propreté corporelle et vestimentaire, l'assainissement du cadre de vie, le transport et le stockage sains de l'eau, l'utilisation de latrines sont encore très précaires.

L'approche genre est faiblement intégrée dans les CGPE. Les femmes restent confinées dans des tâches qui leur sont traditionnellement dévolues (nettoyage). La communauté estime que les postes de président ou de trésorier du CGPE exigent de multiples déplacements dont les femmes ne peuvent se permettre parce qu'elles ne disposent de moyen de locomotion et qu'elles ont par ailleurs de multiples occupations.

Tous les quartiers, à l'exception de Legouré disposent de latrines mais celles-ci sont inachevées (pas de clôture). Par conséquent, ces latrines sont inutilisées. Le village fonde l'espoir d'une amélioration quantitative et qualitative de la desserte en eau potable pour consolider certaines activités essentielles de développement. L'enclavement du village constitue une contrainte à son ouverture et à ses échanges, facteurs de développement.



### 2.9.4 Communauté de PERIGBAN (PU de Gaoua)

Remarques importantes sur la communauté et les point d'eau :

- Il y a 2 pôles principaux dans le village : Périgban 1 et Périgban 2. Périgban 1 abrite l'école, la préfecture, les églises, le centre communautaire. Périgban 2 abrite le CSPS, le marché, les boutiques, les cabarets de dolo, les buvettes. C'est la partie économique
- Les femmes sont très présentes dans les comités de gestion des points d'eau.
- Il y a une concentration excessive de pouvoirs au niveau de quelques individus (multiples postes de responsabilité dans diverses structures). On rencontre pour ainsi dire des personnes cumulant jusqu'à cinq responsabilités ou d'avantages.
- La préférence de la communauté va à la pompe Volanta.
- Deux quartiers au village sont dépourvus de points d'eau (Tiopanao et Poporona).
- Dans le quartier Mpampara, la communauté Lobi refuse d'utiliser le même forage, offert par le projet 500 forages AFD, avec la famille Peulh. Résultat, elle a délaissé le forage à l'unique usage de la famille Peulh.

Il y a une bonne participation des femmes aux projets d'eau potable. Elles perçoivent bien l'intérêt et l'enjeu de l'eau potable et sont par conséquent mobilisées. La mobilisation financière pour la gestion des points d'eau est faible. Cette gestion rencontre beaucoup de difficultés en général. Les documents comptables sont inexistants, notamment le livre de caisse et le livre de banque.

L'hygiène pour l'eau de boisson est très correcte tandis l'utilisation des latrines n'est pas généralisée. Tout le village n'est pas équipé en latrines. L'I.E.C. a été mené en 1998 dans le village. Le projet de latrines familiales se poursuit très lentement.

Pour l'ensemble du village on enregistre un déficit dans l'approvisionnement en eau potable. Deux quartiers (Poporona et Tiopanao) sont totalement dépourvus de points d'eau potable et deux autres (Mpampara et Périgban 2) accusent un important déficit. Il ressort donc que l'expression de la demande pour l'eau potable reste forte, cependant que le dispositif existant n'est pas négligeable.

Les pannes sur les pompes sont rares et les systèmes fonctionnent de façon satisfaisante, nonobstant les longues durées d'attente au forage dues essentiellement à la grande affluence des usagers.

L'aménagement des abords des points d'eau n'est ni généralisé ni systématique. C'est une lacune qui handicape la bonne protection de la ressource et des équipements.

En dehors du contrôle de la qualité de l'eau juste après la foration aucun contrôle de qualité post-réalisation n'est assuré.

L'eau fournie par les forages est principalement destinée aux usages domestiques (boisson, cuisine, lessive, hygiène corporelle).

Le bénéfice le plus important tiré des forages est le renforcement de l'état sanitaire dans la communauté. Ensuite viennent le soutien aux activités socio-économiques.

La contribution financière au moment de l'établissement des ouvrages est exigée et comporte la rubrique « fonds de garantie de la maintenance » pour les projets PLAN. Pour d'autres projets, il y a en sus une contre-partie financière pour l'aménagement des abords.

La disponibilité de l'expertise pour la maintenance est consacrée par la formation de deux artisans réparateurs, l'un à Gaoua (25 km) et l'autre à Kampti (15 km). La communauté s'adresse en priorité à celui de Gaoua mais estime que celui-ci est surchargé avec une disponibilité parfois limitée. Il a été également évoqué un problème de confiance entre les comités de gestion et l'artisan réparateur.

Les pièces détachées de la pompe Volonta sont difficilement accessibles. Pour cette pompe, il n'y a pas un réseau d'approvisionnement et de vente fonctionnel bien organisé dans la région.

Le village de Périgban a bénéficié de l'apport de nombreux projets et dispose d'un tissu minimum d'équipement de base lui permettant d'amorcer un développement socio-économique relatif. Les infrastructures socio-économiques sont diversifiées : marché, préfecture, école, centre de santé et de promotion sociale (CSPS), centre communautaire, forages, puits modernes, banque de céréales, boutique agricole, reboisement, moulins à grains communautaires ou privées, porcherie, dépôt pharmaceutique, latrines publiques ou familiales, route Gaoua-Kampti, etc.

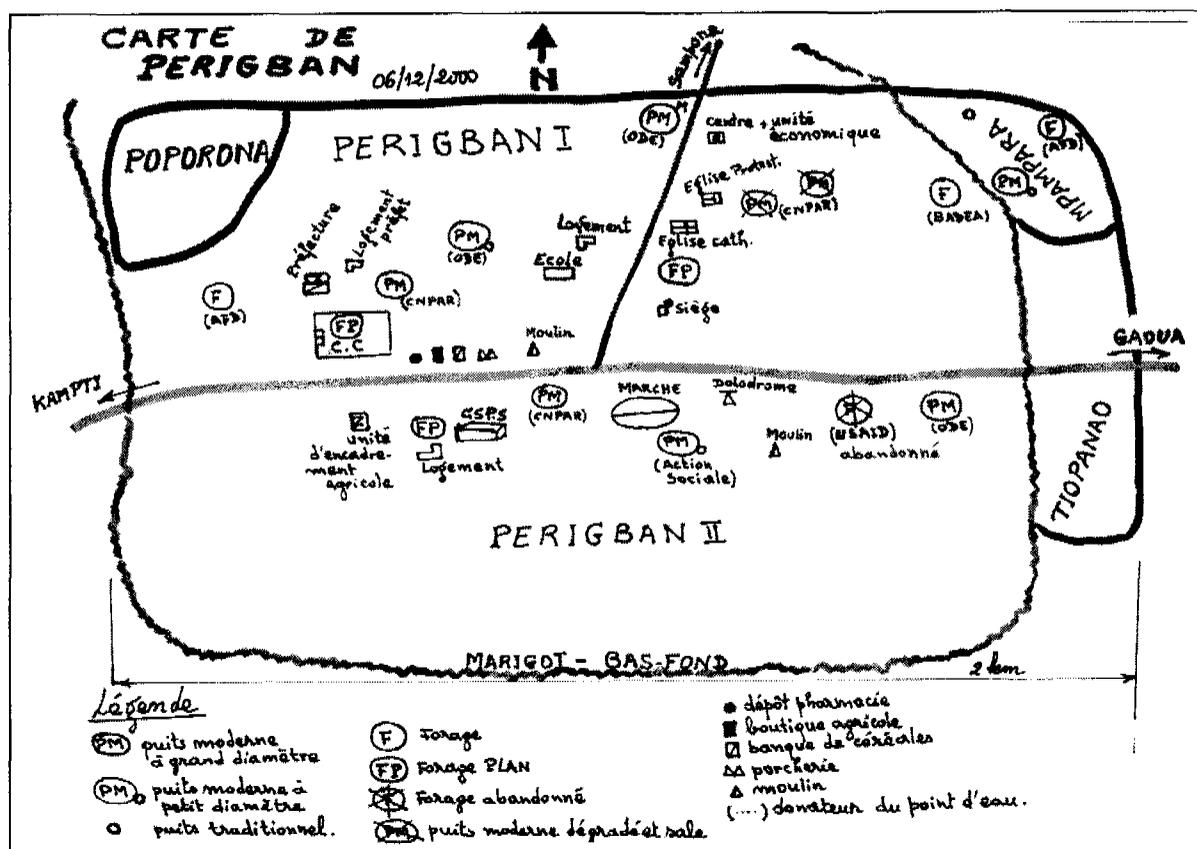
Le village de Périgban jouit d'une structuration communautaire remarquable. Les organisations paysannes y sont très actives et il y a des comités de gestion pour tous les projets. On note cependant une concentration excessive de responsabilité dans les mains de quelques personnes qui se retrouvent presque invariablement dans toutes les structures. On n'en trouve qui cumulent plus de cinq postes de responsabilité. Cette boulimie des responsabilités nuit à l'efficacité dans l'accomplissement des missions. On a le sentiment que le village est contrôlé par quelques grands leaders, bien que le niveau d'éducation dans la communauté dépasse 40 %.

La communauté n'a pas participé à la conception des points d'eau ni au suivi-contrôle pendant la réalisation. Sa participation dans le suivi-contrôle pour la maintenance est jugée moyenne. Cela est justifié par le fait qu'il n'y a pas un minimum d'anticipation sur certains cas de panne.

La durabilité des systèmes est compromise par :

- la faiblesse de la gestion de la maintenance (mobilisation financière défailante, suivi-contrôle moyen, comités de gestion peu actives dans de nombreux cas, etc.),

- le non aménagement ou l'aménagement partiel des abords de nombreux points d'eau.



## 2.9.5 Communauté de SAABA (PU de Kaya)

Remarques importantes sur la communauté et les points d'eau :

- Les Peulhs payent l'eau à l'école
- Les contributions financières de la communauté au fonctionnement des points d'eau sont sporadiques
- La répartition des forages est très déséquilibrée par quartier
- Le village a fait l'objet d'un programme de sensibilisation en IEC. Cela est bien entendu insuffisant. L'hygiène générale est faible.
- Il n'y a pas de comité de gestion de point d'eau pour le forage de l'école.
- Le quartier peulh ne dispose pas de point d'eau mais la qualité de l'hygiène y est acceptable (propreté). La demande du quartier peulh (130 habitants) n'est pas encore considérée.
- Il y a un puits à grand diamètre sale, mais utilisé (tout usage).
- Il y a de nombreux puits traditionnels dans le quartier Somyalka qui sont utilisés
- Il y a une mare sale (où on creuse pour faire des briques de terres – eau tout usage) Soudougou
- Il y a une grande mare, pour les animaux (Somyalka).
- Le développement socio-économique du village est handicapé par la rupture du petit barrage depuis 2 ans. Ce ouvrage jouait un rôle direct important sur la disponibilité de l'eau

- Les infrastructures socio-économique du village sont considérables : 1 base PLAN, 1 CSPS, 1 école, 1 centre d'alphabétisation, 1 forge moderne, une savonnerie, 1 presse à huile, 1 magasin, 1 banque de céréales, 1 marché, une aire protégée (mise en défens)
- L'accès au village est très pénible. En effet, il n'y a pas de route et la piste est impraticable.

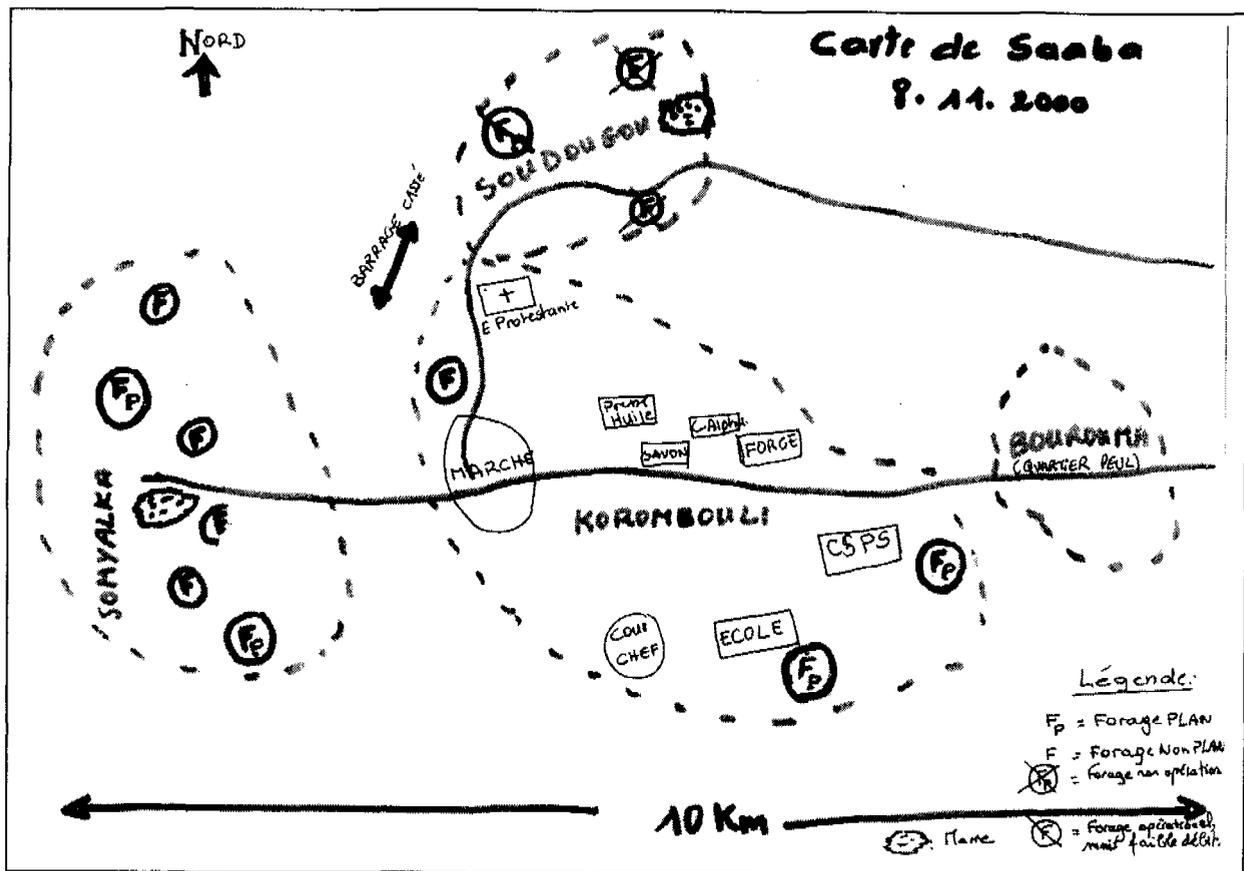
Le village connaît une situation précaire quant à son alimentation en eau potable. Le système existant est défaillant à plusieurs points de vues : ressources en eau faibles, points d'eau vétustes, mauvaise répartition des points d'eau, absence de suivi/contrôle, formation incomplète des comités de gestion des points d'eau (pas de formation en maintenance du comité Somyalké/Ipala), inorganisation de la collecte des cotisations, nombreuses pannes, délais de réparation parfois supérieurs à 1 mois, etc.

Il est impérieux d'engager des actions de création de nouveaux forages ou à défaut de restaurer l'existant. Il faut aussi donner l'accompagnement nécessaire pour une maîtrise de la gestion (formation des comités de points d'eau et formation du comité villageois de développement).

La reconstruction du petit barrage est un projet très salubre que tout le village appelle de tous ses vœux. L'apport de cette retenue dans la couverture des besoins en eau pour le développement du village est très significatif.

Le développement du village passe aussi par son désenclavement routier.

L'école du village de par ses activités culturelles et environnementales et ses bons résultats scolaires constitue un centre d'excellence qu'il faut encourager et appuyer.



## **2.9.6 Communauté de ZEGUEDEGA (PU de Koupela)**

### Remarques importantes sur la communauté et les point d'eau :

- Communautés bien organisées, mobilisées et disciplinées.
- Bon niveau d'hygiène dans les concessions et autour des points d'eau.
- Village très étendu en superficie.
- Accessibilité d'une partie du village difficile à cause du bas-fond central.
- Le ver de Guinée est éradiqué.
- Les infrastructures socio-économiques du village sont : 1 marché, 1 école primaire à 3 classes multigrades, 1 centre d'alphabétisation, 1 école coranique, 1 moulin privé, 8 forages.
- Il n'y a pas de centre de santé dans le village

Le village est plutôt grand en étendue. Il a à sa tête un chef dynamique et dévoué ayant un ascendant très fort sur sa communauté. Le village est si solidaire et si mobilisé que tout projet de développement peut y réussir.

L'approvisionnement en eau potable est déficitaire. Ce déficit s'avère très important. Un tiers des quartiers (4/12) ne dispose pas de forage. L'enclavement d'une partie du village du fait de sa coupure par un bas-fond central aggrave les problèmes d'accessibilité à l'eau potable.

Les quelques forages réalisés sont le fait d'un projet du gouvernement financé par le royaume du Danemark. Ce projet dénommé PIHVES (projet intégré d'hydraulique villageoise et d'éducation pour la santé) exige des communautés désireuses d'acquiescer un forage le paiement d'une contrepartie financière de 150.000 F.CFA. Outre cette contrepartie financière versée au projet, la communauté cotise par ailleurs pour se constituer une réserve pour la maintenance. Grâce à la bonne mobilisation et l'esprit de solidarité bien ancré, c'est tout le village qui apporte la contribution financière quand la réalisation d'un point d'eau est proposé dans un quartier quelconque. Les cotisations rentrent à 100 %.

La qualité de l'aménagement des abords des points d'eau est très remarquable. Le génie civil est très bien conçu et la construction est impeccable. Un reboisement est mis en place autour du point d'eau. L'aménagement de l'espace autour des points d'eau est très attrayant.

D'une manière générale, le transport de l'eau se fait quelquefois avec des récipients inadaptés (grands plats évasés, seaux, etc.). En revanche, la qualité du stockage force l'admiration : les jarres sont très propres, munies de couvercles et entreposées dans des courettes bien nettoyées. L'eau strictement destinée à la boisson est parfois transportée et stockée à part dans un canari à goulot étroit qui n'admet pas la possibilité d'y plonger un gobelet pour prélever directement l'eau, ce qui évite de souiller l'eau.

L'hygiène générale dans le village est satisfaisante (bonne tenue de la propreté dans les concessions et autour des points d'eau, propreté corporelle). Cependant, le manque de latrines ne favorise pas l'assainissement de l'espace villageois qui doit contribuer à l'amélioration générale du cadre de vie.

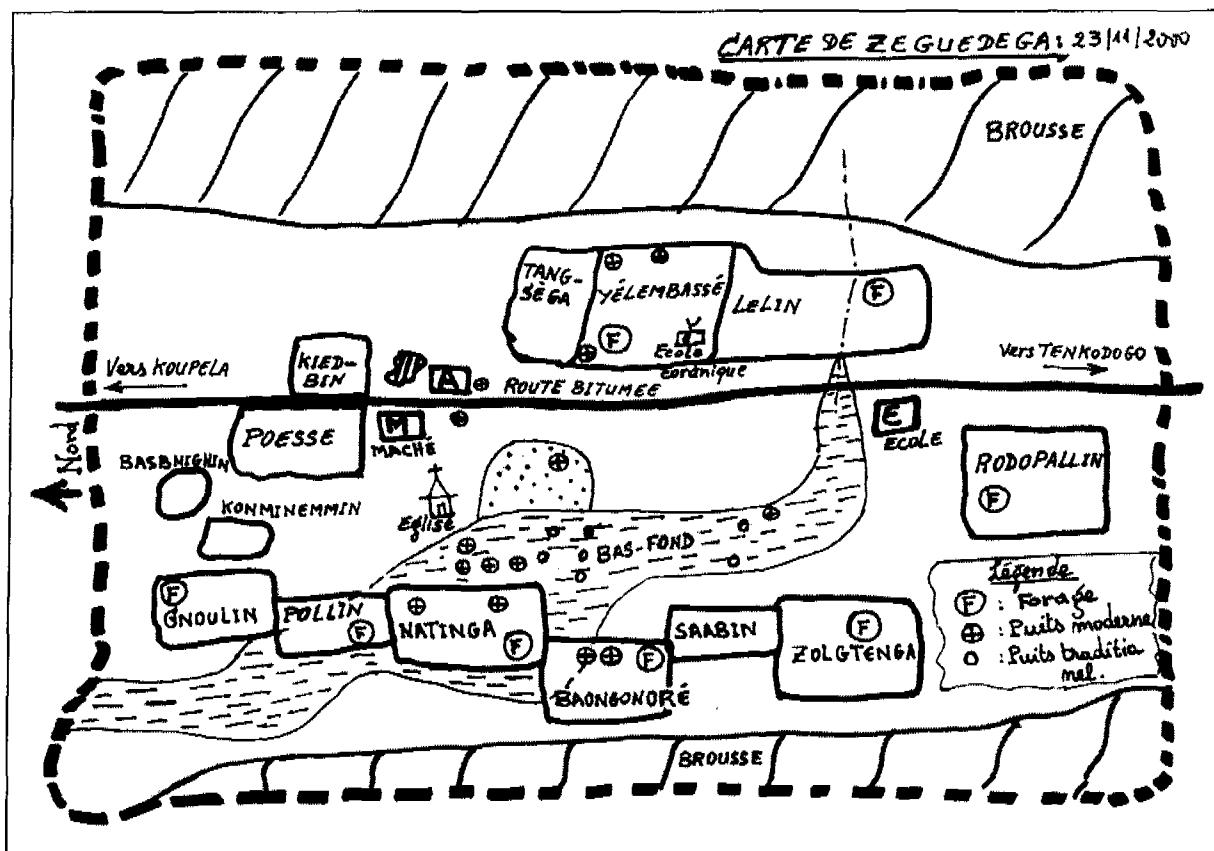
L'aménagement des abords des forages réalisés est très original (conception très fonctionnelle, construction très soignée, reboisement périphérique). Ce d'aménagement est très attractif. Le maintien de l'hygiène de l'espace des forages est rigoureux.

Dans le domaine de l'eau potable, on enregistre une avancée notable de l'approche genre. En effet, dans les comités de gestion de points d'eau, il arrive que les femmes occupent d'autres postes que responsables à l'hygiène tels que secrétaire ou trésorière. La gestion des forages est satisfaisante et relativement bien suivie. En effet, on ne dénote aucun ouvrage non opérationnel pour cause de panne. Un cas d'anticipation sur une panne a même été signalé.

On note de nombreux atouts en faveur de la durabilité des systèmes mis en place : conception et construction correctes, contrôle annuel de la qualité de l'eau, engouement des populations à utiliser la production d'eau des forages pour leur bien-être (santé) ainsi que sa valorisation pour le développement d'activités socio-économiques, rigueur dans le maintien de l'hygiène autour des points d'eau, satisfaction du système de gestion, bon fonctionnement.

Le niveau d'équipement du village en infrastructures socio-économiques est faible (pas d'infrastructures sanitaires, pas de banque de céréales, pas d'équipements communautaires de valorisation et de développement des potentialités locales, etc).

L'école du village n'a pas un cycle normal (3 classes multigrades) et cela est défavorable à la bonne scolarisation des enfants. L'école n'a pas de point d'eau et l'éducation sanitaires y est très embryonnaire (manque de matériel didactique, pas de formation en IEC hygiène, pas de club de santé).



# BURKINA FASO

## 2.10 Community evaluation data sheets

### General data sheet

Village data	Guirgo	Zeguedega	Saaba	Oualaga	Hello	Perigban	Comments
Region	Kouritenga	Kouritenga	Kaya	Kaya	Gaoua	Gaoua	Zegueda: dynamic chief and well organised village, any project will succeed
Population	2531	1596	5793	1700	1680	1060	
Predominant economic activity	Forge/agr.	Agriculture	Forge	Agriculture	Agriculture	Agriculture	
Social cohesion within village	good	good	not so good	good	medium	good	Hello: difficult to organise the people for payments
N. of neighborhoods	11	12	5	6	6	4	
N. of improved wells (general / PLAN)	1 \ 0	7	..	3 \ 1	5 \ 0	12 \ 0	Hello: all PLAN wp's in one neighborhood, uneven distribution of wp's;
N. of well equipped with pump (general / PLAN)	..	..	..	3 \ 1	..	..	
N. of boreholes (general / PLAN)	7 \ 6	8 \ ..	12 \ 5	6 \ 5	5 \ 3	6 \ 3	
Family latrines	yes	none	none	not completed	none	yes	Guirgo: Latrines partially used; Perigban: effort for the construction of latrines continues
First contact with PLAN	1979	Non PLAN	1992	1977	1994	1994	
Total PLAN water points	6	..	5	6	3	3	Saaba: Distribution of WPs very uneven; ex. Pheul have no wp.; Hello+Perigban Volanta
Water quantity dry season (in general)	35%	35%	35%	35%	35%	35%	Guirgo: 5 neighborhoods without water; Oualaga: not enough; Peri: time at pump
Water quantity wet season (in general)	65%	35%	35%	65%	35%	35%	Zeguedega: too little water, during dry+wet season; Hello: men less than women
Water treatment	at start	yes	at start	at start	at start	at start	Zegueda: filtration of water of the wells;
General community environmental hygiene	35%	65%	35%	35%	65%	65%	Zegueda: hygiene good no latrines; Hello: good water storage, no latrines;
Mention of possible water-related diseases							
<b>School</b>							
N. of teachers / N. students / N. classrooms	3 \ 162 \ 3	3 \ 112 \ 3	3 \ 173 \ 3	4 \ 186 \ 3	3 \ 65 \ 3	6 \ 201 \ 6	
Accessibility of water	100%	0%	100%	100%	0%	100%	Hello: this is a problem, expressed mainly by the men
N. facility for washing hands	0%	100%	0%	100%	0%	0	Oualaga: hand washing facility not used, design inappropriate
N. of latrines (teachers / girls / boys)	6	7	4	6	0	6	
Type of latrines	VIP	VIP	No door/roof	VIP	..	VIP	Oualaga: not enough latrines for all the children;
General state of latrines	65%	Not used yet	65%	65%	..	35%	Perigban: cleaning once a week, latrines used by others
Hygiene education done	yes	yes	yes	yes	no	yes	Hyg Ed in civil and science lessons; Guirgo has a hyg club; Saaba kids learn use latrines
Availability of hygiene education material	yes	no	no	no	no	no	Perigban: although PLAN says it has given materials
Training of teachers by PLAN on hygiene educ.	no	yes	no	no	no	no	Guirgo, teachers trained left; Zeguedega: director-done PHIVES; Perigban: 2 teachers
<b>Health dispensary</b>							
Type of centre	..	..	Dispensary	Primary care	..	Dispensary	Saaba + Perigban: also maternity centre
Availability of water			50%	100%		100%	
N. of latrines			1	0		3	
Type of latrines			no door/roof	..		VIP/trad.	Perigban: 1 VIP and 2 traditional ones which are very dirty
General state of latrines			65%	..		35%	Perigban: Used but very dirty

Indicators	Guirgo	Zeguedega	Saaba	Oualaga	Hello	Perigban	
<i>Type of technology evaluated</i>	Borehole+ India pump	Borehole+ India pump	Borehole+ India pump	Borehole+ ABI pump	Borehole+ Volanta	Borehole+ Volanta	
<i>Operational ?</i>	operational	operational	broken	operational	operational	operational	Saaba: 6 booreholes in neighborhood, of which 3 operational+poor distribution of wp's
<b>A. Sustainability</b>							
<b>A.1 Technical quality</b>	<b>68%</b>	<b>84%</b>	<b>61%</b>	<b>55%</b>	<b>75%</b>	<b>55%</b>	
A.1.1 Quality of design	100%	100%	75%	75%	100%	50%	OUALAGA: No soak away;Perigban: no soakaway, no fence
A.1.2 Quality of construction	100%	100%	100%	75%	100%	100%	Oualaga: Fence not strong and inside not cimented
A.1.3 Extension capacity	35%	35%	35%	35%	35%	35%	
A.1.4 Water testing (source)	35%	100%	35%	35%	65%	35%	Zeguedega: watertesting done a yearly basis by Phives;
<b>A.2 Effective functioning</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>57</b>	<b>66</b>	<b>86</b>	<b>48</b>	
A.2.1 Protection of source	100%	100%	100%	35%	100%	0%	Guirgo: 5 of the 7 WPs have no fence;Hello: only one which is protected
A.2.2 Functioning	100%	100%	35%	100%	100%	35%	Guirgo: breakdowns are quickly repaired; Saaba: broken down for first time- 12 days
A.2.3 Water quality monitoring	0%	100%	0%	0%	0%	0%	Zeguedega: watertesting done a yearly basis by Phives;
A.2.4 Water quantity dry season (men / women)	35%	0%	65%	65%	100%	35%	Guirgo: water used for trees + pump far; Zeguedega and Oualaga: not enough water at all;
A.2.5 Water quantity wet season (men / women)	65%	0%	65%	65%	100%	65%	Oualaga:wom58%-men92%, waiting time; Hello: school no wp; Perig: wom31%-men80%
A.2.6 Continuity of service	100%	100%	35%	100%	100%	100%	Oualaga: repairs are done quickly; Hello: breakdown 12 days; Per:breakdown of 1 month
A.2.7 Absence of leakages	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
<b>A.3 Sustainable financing</b>	<b>88</b>	<b>62</b>	<b>40</b>	<b>67</b>	<b>57</b>	<b>45</b>	
A.3.1 Users paying	100%	100%	35%	65%	35%	50%	Saaba: lack of transparency and men less satisfied than women;Peri: only women do pay
A.3.2 Payments covering all costs	65%	35%	35%	35%	35%	35%	Oualaga: people collect large sums when pump broken; Peri: per bucket 5 F
A.3.3 Payment system	100%	50%	50%	100%	100%	50%	Guirgo:Women less than men+payment per cattle ; Oualaga+Hello: w.+youth pay half;
<b>A.4 Effective management and O&amp;M</b>	<b>59%</b>	<b>60%</b>	<b>27%</b>	<b>53%</b>	<b>43%</b>	<b>30%</b>	
A.4.1 Account books	65%	35%	35%	35%	35%	35%	Hello: during the porject well done, after that not any more
A.4.2 Control of funds	100%	100%	0%	100%	50%	50%	Done by general assembly or Community development committee
A.4.3 Legal status ?	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
A.4.4 Breakdowns	65%	65%	65%	65%	65%	65%	
A.4.5 Timeliness of repair	65%	100%	35%	65%	65%	0%	Hello: 1-15 days; Perigban: problems with access of craftsmen and spare parts - 1 month
<b>A.5 Effective and hygienic use</b>	<b>55%</b>	<b>100%</b>	<b>67%</b>	<b>57%</b>	<b>67%</b>	<b>57%</b>	
A.5.1 Usage for drinking in % (men/women/children)	90\100\80	100\100\100	70\97	100\100\100	83 \ 94 \ ..		84 \ 100 \ ..
A.5.2 Cleanliness of surroundings	65%	100%	100%	100%	65%	35%	Hello: soak away is blocked;
A.5.3 Hygiene water transport	65%	100%	65%	35%	35%	35%	Guirgo+Oualaga:Some of the recipients are inappropriate for safe water transport
A.5.4 Hygiene water storage	35%	100%	35%	35%	100%	100%	No covering of the pots in which water is stored and animals can access the pots
<b>A.6 User satisfaction</b>							
A.6.1 Satisfaction on management (men/women)	100%	100%	94%	100%	100%	65%	Guirgo:probs payments;Saaba:men idem+wom access;Peri:men 50%-wom100%
A.6.2 Satisfaction on functioning (men/women)	100%	100%	65%	..	100%	100%	Saaba:men unsatisfied (5%) breakdowns+bad management; Hello: men 81-women 100%

A.6.3 Satisfaction water quality (men/women)	100%	100%	100%	65%	100%	100%	Guirgo+ Saaba: women: stomach pains, but good water; Oualaga: potassium taste
<b>B. Demand</b>	<b>67%</b>	<b>50%</b>	<b>61%</b>	<b>78%</b>	<b>44%</b>	<b>44%</b>	
<b>B.1 Effective demand</b>	<b>100%</b>	<b>67%</b>	<b>88%</b>	<b>100%</b>	<b>67%</b>	<b>33%</b>	
B.1.1 Initial financial contribution	100%	100%	100%	100%	100%	0%	Guirgo: smaal hh 1500F/big hh 2500 F; Saaba: women 500/men 100F;
B.1.2 Contribution in kind	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Sand stones and gravel; Hello: weak participation though;
B.1.3 Community initiated project ?	100%	0%	65%	100%	0%	0%	
<b>B.2 Community decision on</b>	<b>33%</b>	<b>33%</b>	<b>33%</b>	<b>55%</b>	<b>22%</b>	<b>55%</b>	
B.2.1 Organization of management	0%	0%	0%	0%	0%	65%	Oualaga: PLAN choose form, people the members
B.2.2 Site location	0%	0%	0%	65%	0%	0%	Guirgo+Zeguedega+Oualaga+Hello: people choose neighborhood; Saaba: men did
B.2.3 Cost recovery system	100%	100%	100%	100%	65%	100%	Saaba: women feel consulted, men claim lack of transparency
<b>C. Equity</b>							
<b>C.1 Gender approach at start</b>							
C.1.2 Initial women needs assessed	50%	0%	0%	..	100%	100%	
C.1.2 Initial men needs assessed	100%	0%	0%	..	100%	100%	
C.1.3 Initial children needs assessed	..	0%	..	..	..	..	
<b>C.2 Gender approach in management</b>							
C.2.1 % of females in committee	29%	40%	29%	29%	43%	86%	Guirgo: women want more post+power in committee;
C.2.2 Management roles of women	0%	33%	0%	0%	40%	100%	Zeguedega: women is treasurer; 2 women treasurer; Peri: only 1 men for maintenance
<b>C.3 Poverty assessment</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	
<b>D. Community participation</b>							
D.1 In project design	0%	0%	0%	50%	0%	0%	
D.2 In small repairs	craftmen	craftmen	100%	100%	craftmen	craftmen	
D.3 In preventive maintenance	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
D.4 In monitoring	100%	100%	0%	50%	50%	50%	Hello: done in case of expectation of a break down;
D.5 Committee empowered (training)	100%	100%	100%	100%	50%	100%	Hello: vice president and treasurer have not been trained;
<b>E. Support and external factors</b>							
<b>E.1 Availability of spare parts</b>	<b>65%</b>	<b>65%</b>	<b>?</b>	<b>65%</b>	<b>35%</b>	<b>35%</b>	Guirgo: 15 km.; Zeguedega: 15 km.; Hello+Perigban: Not network for Volonta spareparts
<b>E.2 Availability of expertise</b>							
E.2.1 Availability technical assistance	100%	100%	35%	65%	100%	65%	Hello: at 15 and 25 km.; Perigban: Craftmen busy and no trust
E.2.2 Training of local artisans by PLAN	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
E.2.3 IEC by PLAN	yes	..	yes	?	?	yes	IEC has been started in some of the villages, but not enough and not completed

## 3. Mali

---

PLAN International travaille au Mali depuis 1976. Il a d'abord opéré par des bureaux régionaux indépendants rattachés administrativement au bureau régional à Dakar. En l'an 2000 on compte quatre bureaux régionaux au Mali appelés Unités de Programmes ( Programs Units) qui sont localisés à Kangaba, Banamba, Kati et Kita. Ce n'est qu'à partir de 1996 qu'un bureau national a été créé à Bamako et un Directeur National nommé, chargé de la coordination des activités de PLAN au Mali.

### 3.1 La mission de PLAN-Mali

La mission de PLAN au Mali est la même que dans les autres pays à savoir : « permettre aux enfants démunis des pays pauvres, leurs familles et communautés de satisfaire leurs besoins de bases, d'atteindre un mieux être économique et social, et d'accroître leur capacité à contribuer au développement de leurs sociétés ». Cette mission a été déclinée au Mali en programmes d'action dans trois domaines qui sont :

- Potable Water and Sanitation (Eau potable, Hygiène et Assainissement) sous la responsabilité d'un coordinateur (PWHSC) ;
- Growing Up Healthy (GUH) ou le domaine Santé sous la responsabilité d'un GUHC;
- Learning ou le domaine de l'Education sous la responsabilité d'un Learning Coordinator.

A ces trois domaines existant, il faut ajouter celui du micro-crédit en cours de création. La phase pilote préalable vient de s'achever, l'évaluation a été faite et le rapport est attendu.

Le domaine de la Santé comprend deux projets : i) le projet Reproductive Health (Santé de la reproduction) ; ii) le projet Child Survival (Survie de l'Enfant). Les deux projets sont sous la responsabilité de chefs de projets.

Le domaine de la Santé comprend deux projets : i) le projet Reproductive Health (Santé de la reproduction) ; ii) le projet Child Survival (Survie de l'Enfant). Les deux projets sont sous la responsabilité de chefs de projets.

### 3.2 L'organigramme de PLAN-Mali

L'organigramme de PLAN-Mali comprend une structure centrale, le bureau national et des structures régionales, les Programs Units ( Unités de Programmes). Le bureau National est placé sous la responsabilité d'un Directeur National assisté d'un comité national de gestion (country management team ), d'auditeurs internes et d'un administrateur national.

Le Comité national de Gestion (CMT ) comprend, le Country Director (CD) ou Directeur National, le Program Support Manager (PSM) ou Directeur des Programmes, l' Operating Support Manager (OSC) ou le Directeur Administratif et Financier, le Sponsorschip and Grant Support Manager (SGSM) ou le Responsable du Parrainage et des Subventions.

Au niveau central, le directeur des programmes s'appuie sur les spécialistes de domaines qui ont pour noms Potable Water and Sanitation coordinator (PWSC), Growing Up Healthy coordinator (GUHC) et Learning Coordinator (LC).

Au niveau local, les Programs Units (PU) sont coiffés par des Programs Units Managers (PUM). Un PU comprend plusieurs zones et une zone comporte plusieurs villages. Les zones sont sous la responsabilité des chefs de zones ou Zones Leaders (ZL). Les chefs de Zones ont pour collaborateurs des agents de développement communautaires ou Community development workers (CDC). Un CDC

est responsable de plusieurs villages. Dans chaque village, il y a un « volontaire du parrainage ». Il s'agit d'un lettré, au courant de tout ce que Plan fait. Il recense les besoins de la communauté et les transmet à Plan pour étude.

### **3.3 Evolutions dans le domaine eau potable, hygiène et assainissement.**

La présente évaluation intervient à une période de transition dans les 24 ans d'histoire de PLAN-Mali :

- i) PLAN-Mali a en effet, pour la première fois élaboré un plan stratégique (CPO) pour une période de 15 ans (2000 à 2015). Ce Plan stratégique a été ensuite traduit en un programme à moyen terme pour 1999-2003. Des programmes opérationnels(PO) seront comme par le passé, élaborés chaque année ;
- ii) PLAN-Mali est en train de changer sa vision relative à l'eau potable. Il considère désormais que la finalité de l'eau potable n'est pas la quantité, mais la santé. Cette nouvelle vision va pousser à redéfinir les indicateurs d'évaluation des projets ;
- iii) par le passé, il y avait une fragmentation des projets. Les domaines de l'eau potable et de l'assainissement étaient des programmes séparés et indépendants. A partir de cette année, ils ont fusionné pour élaborer désormais des PO conjoints. Cette intégration n'était pas réalisée lorsqu'on a élaboré les CPO. Mais lesdits documents sont évolutifs et seront corrigés au fur et à mesure ;
- iv) désormais c'est l'approche programme qui prévaut: le projet ne sera plus pensé seulement sous le seul angle technique, mais aussi sous les angles sociaux et institutionnels. C'est cette considération qui a conduit PLAN à recruter un spécialiste eau et assainissement.
- v) PLAN-Mali que l'approche par la demande et la participation communautaire développée jusqu'ici doit être à l'avenir consolidée par un appui à l'émergence et au développement institutionnel à la base ;
- vi) La révision de l'accord cadre entre PLAN et le gouvernement du Mali s'est achevée en juillet 2000. Il s'agit de la révision par un consultant d'un document juridique qui était en vigueur depuis 1987. Dans le nouvel accord, PLAN souhaite avoir un statut particulier compte tenu du volume et de la qualité de ses interventions au Mali, afin d'obtenir certaines facilités auprès du ministère des finances ( exonérations). PLAN cherche aussi à renforcer ses relations avec les partenaires pour accéder aux facilités accordées aux organisations à but purement humanitaires.

## **3.4 LA GESTION DE PLAN- Mali**

### **3.4.1 La gestion administrative**

PLAN aide les enfants en réalisant des projets dans leur communauté avec des fonds provenant du parrainage et des subventions. L'administration n'est pas directement impliquée dans les projets. Elle a un rôle de support. L'administration entre en action quand les responsables des programmes ont préparé les *Program Outlines (PO) ou fiches de programmes*.

L'administration a PLAN-Mali est un ensemble de services comprenant la comptabilité, les ressources humaines et l'administrateur national et placés sous la responsabilité de l'Operating Support Manager

( OSM). L'administrateur national s'occupe spécifiquement des textes de bases entre PLAN et le Mali des textes normatifs.

### **3.4.2 Procédures d'approbation des programmes**

Les PO sont soumis par les responsables de programme à la comptabilité pour le contrôle budgétaire, puis à l'approbation de la direction nationale. Quand les PO sont approuvés, les responsables des programmes font une réquisition, c'est-à-dire déclarent les services et moyens dont ils ont besoin pour réaliser leurs programmes. Les réquisitions suivent le même circuit d'approbation que les PO.

Le délai d'approbation des PO et réquisitions dépend de la complexité du projet, de la qualité du travail préparatoire, des discussions préalables avec la direction... Il peut être de 24 heures pour un dossier bien préparé et atteindre un mois pour un dossier mal préparé.

Lorsque les PO et les réquisitions des programmes sont approuvés la procédure d'acquisition des biens et services commence.

### **3.4.3 Procédures d'acquisition des biens et services**

La procédure d'acquisition des biens et services est décrite dans les *Field Operation Book (FOB)*. Elle permet de travailler avec les prestataires de services et les fournisseurs de biens de façon transparente. En interne, elle oblige à travailler en équipe.

Les biens et services sont acquis après appels d'offres restreints. Trois fournisseurs au moins doivent être consultés. A cause du volume de travail de dépouillement des appels d'offre, on ne consulte pas plus de cinq fournisseurs.

Le dépouillement et l'analyse des offres sont faits par une commission qui en dresse un procès verbal (PV). Lorsque le PV est approuvé, l'administration prépare le contrat et le signe avec le fournisseur.

Des auditeurs internes rattachés à la direction nationale participent à l'ouverture des plis, donnent un avis au directeur avant signature des PV, vérifient les factures avant paiement. Tout contrat est contrôlé par un avocat qui délivre un certificat de conformité avec les lois du Mali et atteste de la préservation des intérêts de PLAN.

Le suivi de l'exécution des contrats est fait par les ingénieurs consultants de terrain et les agents de terrain. L'administration n'intervient qu'en cas de résiliation ou d'établissement d'un avenant.

La réception provisoire intervient à l'achèvement de l'ouvrage. La réception définitive intervient un an après, quand toutes les réserves ont été levées.

### **3.4.4 Documents normatifs**

Il existe

- un modèle de lettre de consultation ;
- des modèles de contrats ;
- un modèle de protocole de collaboration ;
- un modèle de lettre de notification ;
- un modèle de CPO ;
- des formulaires d'ordre de mission ;
- du papier à entête ;
- Formulaire de demande de mission ;

### **3.4.5 Circulation de l'information**

Tous les cadres du bureau national sont reliés par courrier électronique. Au niveau du bureau national les cadres d'échanges suivants ont été aménagés :

- i) une réunion mensuelle de programme ;
- ii) Préparation du budget (participation de tous les cadres) ;
- iii) Différentes phases d'analyse de l'exécution du budget au cours de l'année ;
- iv) Réunions de sélection des entreprises ;
- v) Bulletin d'information bulletin d'information sur l'hygiène et la santé.

### **3.4.6 Capitalisation de l'expérience de PLAN-Mali**

Les rapports suivants permettent de capitaliser l'expérience à PLAN-Mali

- i) rapport d'activité annuel (diffusé dans les offices nationaux) ;
- ii) rapport annuel de PLAN dans le Monde (diffusé largement) ;
- iii) Rapport sur les réalisations de PLAN Mali dans les domaines de l'eau potable, de 1976 à 2000 ( voir annexe) ;
- iv) Rapport d'évaluation des activités de construction de latrines familiales dans les cercle de Banamba, Kangaba, Kati et Kita.

On peut seulement regretter qu'il n'existe pas d'études sur les bonnes pratiques de PLAN ou d'évaluation ex-post du fonctionnement de quelques réalisations.

### **3.4.7 La gestion du personnel**

#### **Les effectifs**

Les effectifs du Personnel de PLAN-Mali sont donnés dans le tableau ci-après :

Désignation	Effectifs Totaux	Effectifs Féminin
Bureau National	53	19
PU de Banamba	24	5
PU de Kati	22	4
PU de Kita	21	1
PU de Kangaba	21	21

Au Bureau National, Six postes de responsabilité sont occupés par des femmes.

#### **Outils de gestion du personnel**

L'accord d'établissement de PLAN-Mali est en cours de révision. Il s'agit d'un document qui définit les grands engagements de PLAN et de son personnel. Il fait référence au code du travail et à la convention collective , choisit les avantages à accorder au personnel et indique les exigences de l'organisation vis à vis du personnel. Il comprend en annexe les statuts et règlements intérieurs.

Plan a adhéré à la convention collective du commerce qui définit la grille de salaire des personnels des ONG internationales. Le document indique aussi le groupement des fonctions avec les rémunérations conséquentes.

Tous les cadres ont une fiche de description de poste périodiquement mise à jour.

Les dossiers de contentieux sont confiés à des cabinets juridiques pour suivi.

Les documents suivants sont en cours d'élaboration :

- i) manuel de procédure de gestion du personnel. Il comprendra aussi le système de gestion des performances existant, mais à parfaire ;
- ii) un plan de formation basé sur les évaluations antérieures et le rapport de consultation de juin 2000 sur le plan de développement des ressources humaines.

PLAN a en projet la création d'une base de données sur le personnel (suivi des mouvements et projections). Cette création permettra l'élaboration d'un plan prévisionnel des ressources humaines basée sur les CPO et la gestion des effectifs.

En résumé, PLAN souhaite renforcer le plan de développement des personnels par :

- i) la féminisation dans les recrutements ;
- ii) la nationalisation des postes ;
- iii) la mise en place d'un système de gestion des performances efficient.

## **3.5 La gestion financière**

### **3.5.1 Les sources de Financement de PLAN-Mali**

Les financements de PLAN-Mali proviennent du parrainage et des subventions. Les parrains, généralement originaires des pays développés payent une contribution annuelle de 25\$ par enfant. Les subventions proviennent du gouvernement, des organisations gouvernementales, des ONG ou des individus. Elles sont destinées à des programmes spécifiques. Les fonds de parrainage sont considérés comme des ressources propres à PLAN. Ils constituent la source normale de financement du budget annuel. Lorsqu'une subvention est confirmée, elle est prise en compte dans le budget en réduisant le montant provenant des fonds de parrainage.

Les subventions peuvent être versées directement à PLAN Mali, au bureau national de PLAN du pays donateur, ou au siège international de PLAN en Angleterre. Pour l'exécution de son programme, PLAN-Mali doit faire des appels de fonds de toutes ces sources. L'autorisation du bureau régional de PLAN n'est pas nécessaire pour cela. L'argent provenant des diverses sources de financement arrive dans le compte de PLAN Mali à Bamako. PLAN-Mali fait attention de ne pas trop demander de l'argent, car le *waiting average daily balance* ( rapport entre les dépenses du mois et la somme des soldes journaliers) du compte en banque ne doit pas dépasser 15%.

### **3.5.2 Elaboration du budget**

La préparation du budget d'un exercice commence quatre mois avant le début de l'exercice, soit au mois de mars de chaque année. En s'appuyant sur les données de l'année en cours et les demandes nouvelles, on établit :

- i) la liste des activités s'étendant au-delà de l'année budgétaire en cours ;
- ii) la liste des activités nouvelles.

L'estimation des coûts des activités nouvelles est faite par les services techniques de l'état ou par les agents de PLAN après discussion avec eux. Le projet est préparé par programme. Les grandes enveloppes sont :

- i) l'administration ;
- ii) la communication et le parrainage ;
- iii) le support et la supervision des programmes ;
- iv) la santé de la reproduction ;
- v) le suivi de l'enfant ;
- vi) l'éducation ;
- vii) l'eau potable, l'hygiène et l'assainissement ;
- viii) les activités génératrices de revenus.

La comptabilité coordonne la préparation du budget et prépare le budget de l'administration. Le budget doit être approuvé au niveau du pays par le CMT, au niveau de la région par le RMT et au niveau du siège par le IMT. En pratique, après l'approbation par le CMT, on commence à exécuter le budget, sachant que le RMT et le IMT ne peuvent apporter que de légères modifications.

### 3.5.3 Analyse du budget

Tableau 1 : Données par rubriques/importance des subventions

PROGRAMME	FY 1999		FY 2000		FY 2001	
	BUDGET TOTAL	SUBVENTION	BUDGET TOTAL	SUBVENTION	BUDGET TOTAL	SUBVENTION
ADMINISTRATION	873 245		805 258		720 894	
COMM. & PARRAINAGE	366 437		713 591		540 122	
SUPPORT AU PROGR.	55 761		197 569		171 758	
SANTE DE LA REPROD.	1 485 661	1 064 924	1 454 302	764 000	718 992	1 233 345
SURVIE DE L'ENFANT	1 255 009		216 414		242 808	
EDUCATION	1 857 903	21 000	1 269 079	60 000	874 177	53 250
EAU, HYGIENE ASSAINISS.	1 313 495	120 000	1 283 544		1 130 931	
MICRO CREDIT	172 313	116 429	115 282	32 839	233 767	32 839
TOTAL	7 379 824	1 322 353	6 055 039	856 839	4 633 449	1 319 434

Tableau 2 : Exécution du budget

PROGRAMME	FY 1999		FY 2000		FY 2001	
	BUDGET TOTAL	DEPENSES	BUDGET TOTAL	DEPENSES	BUDGET TOTAL	DEPENSES
ADMINISTRATION	873 245	838 650	805 258	719 669	720 894	73 022
COMM. & PARRAINAGE	366 437	344 820	713 591	535 527	540 122	103 472
SUPPORT AU PROGR.	55 761	58 664	197 569	146 312	171 758	37 493
SANTE DE LA REPROD.	1 485 661	1 431 363	1 454 302	1 075 547	718 992	273 459
SURVIE DE L'ENFANT	1 255 009	623 466	216 414	160 118	242 808	63 182
EDUCATION	1 857 903	1 176 864	1 269 079	1 019 390	874 177	77 834
EAU, HYGIENE ASSAINISS.	1 313 495	1 006 044	1 283 544	929 483	1 130 931	218 685
MICRO CREDIT	172 313	193 338	115 282	55 333	233 767	-8 205
TOTAL	7 379 824	5 636 171	6 055 039	4 641 379	4 633 449	838 942

Budget du domaine de l'eau potable, hygiène et assainissement

PROGRAMME	FY 1999		FY 2000		FY 2001	
	BUDGET TOTAL	DEPENSES	BUDGET TOTAL	DEPENSES	BUDGET TOTAL	DEPENSES
EAU POTABLE	408 961	68 543	364 463	174 432	388 889	65 270
HYGIENE & ASSIN.	199 833	151 788	143 355	104 925	30 333	5 483
SANTE	2 131 876	1 871 536	1 670 716	1 235 666	961 800	336 641

TOTAL	2 740 670	2 054 829	2 178 534	1 515 023	1 381 022	407 394

### 3.6 La gestion institutionnelle

PLAN Mali travaille avec différents partenaires qui sont passés en revue dans les paragraphes suivants.

#### 3.6.1 La Direction Nationale de l'Hydraulique (DNH)

Elle dépend actuellement du Ministère de l'administration territoriale et des collectivités locales. Elle est représentée au niveau des régions par la Direction Régionale de l'hydraulique (DRH).

La DNH dispose :

- i) d'une base de données hydrogéologies ;
- ii) d'une base de données sur les ouvrages hydrauliques ;
- iii) d'un SIG pour la production de cartes thématiques dans le domaine des ressources en eau.

Les ouvrages hydrauliques font partie du patrimoine de l'état. Progressivement et avec la décentralisation, l'état est en train de transférer la maîtrise d'ouvrage au niveau des communes. Les communes étant encore faibles, les DRH agissent comme maîtres d'ouvrages délégués.

Jusqu'ici, l'apport de la DNH à PLAN a consisté en :

- i) la fourniture d'une expertise à la demande ;
- ii) la fourniture de données hydrogéologies et techniques ;
- iii) la formation des comités de points d'eau ;
- iv) l'évaluation des programmes.

La DNH apprécie les interventions de PLAN qui peuvent l'aider ses programmes. Elle aurait cependant apprécié que leurs interventions comme celles des autres ONG se fassent de façon coordonnée pour éviter les doublons. Il était par exemple possible de faire une répartition par zones d'intervention et faire en sorte que les villages non équipés soient prioritaires.

La DNH regrette aussi que PLAN comme beaucoup d'ONG n'exploite pas ses bases de données et ne les alimente pas. En fait, il y a besoin d'un cadre de concertation entre intervenants du secteur de l'eau potable de l'hygiène et de l'assainissement. Ce cadre permettrait des échanges d'expériences, de définir les modalités d'accès aux bases de données de la DNH ou autres, l'examen de la question d'harmonisation des pratiques.

#### 3.6.2 La Direction Nationale de la Santé (DNS)

La DNS est un service central fortement décentralisé. Au plan local, elle est représentée dans les régions par la Direction de l'hygiène et de l'assainissement. La DNS a pour mission de promouvoir l'hygiène et l'assainissement au Mali. Cette mission est accomplie notamment en faisant la promotion des latrines par :

- i) une aide sous forme de matériaux et financement de la main d'œuvre (étape d'aide) ;
- ii) une aide en matériaux et prise en charge financière d'une partie de la main d'œuvre (étape de démultiplication) ;
- iii) en incitant les populations à construire elles-mêmes les latrines (étape d'auto promotion).

Les activités de la DNS sont financées par l'état et les partenaires comme l'OMS et l'UNICEF.

Partout où PLAN intervient, au niveau des cercles, les agents de la DNS peuvent, à la demande s'impliquer dans la construction des latrines et des points d'eau. Une tâche qui leur est couramment confiée est celle de la formation des comités d'hygiène et d'assainissement.

La DHA et PLAN sont complémentaires. PLAN a participé à l'élaboration de la stratégie nationale en matière d'hygiène et d'assainissement. Mais, il n'a pas participé à l'élaboration de la stratégie de la région de Koulikoro. Il sera invité à l'élaboration de celle de Kayes en novembre 2000. En fait, il faut systématiser les relations entre PLAN et la DNS. PLAN doit aider l'état à élaborer sa stratégie et l'état doit participer à l'élaboration des stratégies de PLAN.

### **3.6.3 Les enseignants**

Les instituteurs et moniteurs agricoles constituent des personnes ressources pour PLAN sur le terrain.

### **3.6.4 Les autres partenaires**

Il y a un comité de développement au niveau de la commune chargé de centraliser les projets du cercle et d'en faire le suivi. Dans certains cas il contribue pour les communautés.

#### **Les entreprises**

L'exécution des projets d'infrastructure leur est confiée. Elle apprécie de travailler avec PLAN car, sa procédure de passation des marchés est transparente et celle de règlement des décomptes rapide et régulière.

#### **L'UNICEF**

L'UNICEF appuie la politique du gouvernement dans le domaine de l'eau potable et de l'assainissement. Son principal interlocuteur est la DNH avec qui l'UNICEF a entrepris le *Programme survie comprenant deux projets* :

- i) le projet Santé et ;
- ii) le projet Eau Hygiène et Assainissement.

Il s'agit d'un programme quinquennal ( 1998-2002) dont l'objectif est la construction de 155 points d'eau, y compris 20 puits. Le programme est déjà réalisé à 80%. L'UNICEF appuie aussi la DNH dans un programme de réhabilitation des pompes.

Les travaux sont exécutés soit en régie DNH, soit en entreprise. Les aspects assainissement sont confiés à la DNS. Il s'agit de la construction des latrines familiales et améliorées, des aménagements autour des points d'eau, des systèmes d'évacuation des eaux usées.

L'UNICEF agit dans toutes les régions au niveau des aires de santé.

La collaboration entre l'UNICEF et PLAN devrait consister en échanges d'expériences et d'information. Cette collaboration devrait s'instaurer entre tous les intervenants du secteur de l'eau potable et de la santé. Un comité interministériel sur l'eau et l'assainissement existe qui pourrait constituer le cadre d'échanges, mais il n'a jamais fonctionné. Il faudrait un catalyseur.

#### **Les Bureaux d'études et consultants**

PLAN s'appuie sur les bureaux d'études pour

- i) réaliser des études complexes comme les implantations hydrogéologiques et géophysiques ;
- ii) faire de l'animation/sensibilisation ;
- iii) superviser des travaux
- iv) estimation des travaux avant appel d'offre
- v) élaboration des DAO

Les bureaux d'études estiment que PLAN est un bon client pour la régularité des paiements, même s'il est par ailleurs très exigeant. Les consultants regrettent la précarité de leur situation professionnelle, mais estiment que PLAN leur garantit un minimum de revenu.

### 3.7 La gestion opérationnelle

On dispose d'un inventaire de tous les ouvrages hydrauliques réalisés par PLAN depuis son origine en 1976 jusqu'à l'an 2000. Malheureusement, ce document ne donne pas les objectifs annuels de cette période.

Tableau N°1 : zones couvertes par PLAN-MALI ; importances des interventions de la période 1976-2000

Unités de Programme (PU)	Localités couvertes		Nombre d'ouvrages d'hydraulique existants dans les PUs	Ouvrages d'hydraulique financés par PLAN Mali	
	Nombre	Proportion		Nombre	Proportion
Banamba	241	42,1%	625	453	72,5%
Kangaba	169	29,5%	1170	1127	96,3%
Kati	95	16,7%	444	215	48,4%
Kita	67	11,7%	559	474	84,8%
<b>Total</b>	<b>572</b>	<b>100%</b>	<b>2798</b>	<b>2269</b>	<b>81%</b> (moyenne)

Tableau 2 : réalisations par PU pour la période 1976-2000

PU	Banamba	Kangaba	Kati	Kita
<b>Type d'ouvrages</b>				
Puits à Grand Diamètre	96%	95%	91%	94%
Forage	70%	96%	78%	96%
Puits amélioré	98%	99%	86%	100%
Puits maraîchers	-	100%	-	100%
Adduction d'Eau	97%	100%	-	67%
Taux moyen/PU	<b>90%</b>	<b>98%</b>	<b>85%</b>	<b>91%</b>
<b>Taux moyen global</b>	<b>91 %</b>			

Tableau N° 3 : Taux de couverture en ouvrages d'approvisionnement en eau Potable dans les zones d'intervention de PLAN-Mali

PU	Nombre de villages couverts	Nombre de villages disposant de source d'eau potable	Taux de couverture
<b>Banmba</b>	241	225	<b>93,4%</b>
<b>Kangaba</b>	169	116	<b>68,6%</b>
<b>Kati</b>	95	92	<b>96,8%</b>
<b>Kita</b>	67	50	<b>74,6%</b>
<b>Total</b>	<b>572</b>	<b>483</b>	

En fait, jusqu'en 1996, les différents bureaux de PLAN étaient autonomes. Il n'y avait pas de bureau national. Les différentes réalisations se faisaient sur la base des PO. Après la création du bureau national, la coutume a continué pendant quelques années de renvoyer les PO pour archivage dans les PU. Actuellement, les archives de Bamako remontent seulement jusqu'en 1999. Il n'est donc pas possible au cours de cette courte mission circonscrite à Bamako de faire le rapprochement entre les objectifs et les réalisations sur une longue période. Seuls les exercices 1999 et 2000 seront présentés.

PLAN Mali a élaboré un plan stratégique pour la période 2000 à 2015. Les objectifs dans le domaine de l'eau potable de l'hygiène et de l'assainissement sont contenus dans le tableau ci-après.

Désignation	Objectif national	Résultats du programme	CPME
Survie de la mère et de l'enfant	Accroître le pourcentage des familles FC ayant accès à l'eau potable toute l'année	Fournitures des matériaux et technologies appropriées pour la construction des puits améliorés. Formation de comité de point d'eau pour un changement positif des comportements	2000: CPME 2015: 80%
	Accroître le pourcentage des familles FC qui utilisent les équipements sanitaires de base (latrines, systèmes d'élimination des déchets solides, systèmes d'élimination des déchets liquides)	Fournitures de matériaux et technologies appropriées pour la construction de latrines améliorées. Formation de comités villageois pour un changement positif de comportements et une utilisation efficace des équipements d'eau et d'assainissement.	2000: 47% 2015: 70%

### 3.7 APPROCHE DE PLAN-MALI DANS LES PROGRAMMES EAU POTABLE, HYGIENE ET ASSAINISSEMENT

Un accord cadre entre PLAN et le Ministère de l'intérieur définit la mission de PLAN au Mali et le cadre légal de cette mission. De ce fait, le ministère de l'intérieur est le premier interlocuteur de l'ONG. C'est lui qui est le premier destinataire des rapports annuels de PLAN.

PLAN intervient dans les domaines suivants :

- i) Potable Water, Hygiene and sanitation ;
- ii) Growing Up Healthy ;
- iii) Learning
- iv) Microcredit

#### 3.7.1 Initiation des programmes

L'approche de l'intervention dépend du domaine. Dans celui de l'eau potable l'hygiène et l'assainissement, les interventions sont faites sauf exceptions, à la demande de la communauté. Les exceptions concernent les cas où PLAN estime qu'il y a une urgence d'action.

PLAN analyse la demande et, lorsqu'elle est justifiée, négocie avec la communauté le programme d'actions approprié pour y répondre. Les programmes retenus peuvent être intégrés à l'année en cours si le budget le permet ou programmes pour être exécutés au cours des années suivantes.

### 3.7.2 Critères de sélection des programmes

PLAN est souvent amenés à arbitrer entre les demandes de plusieurs communaux. Les critères de sélections suivants sont appliqués :

- i) critère d'équité. Priorité est donnée aux communautés les moins équipées ;
- ii) critère de satisfaction de la contrepartie communautaire. La communauté doit payer une contribution financière ( par exemple 200 000FCFA par puits a grand diamètre), fournir la main d'œuvre non spécialisée et le matériau local.

Lorsque la contribution financier n'est pas libérer à temps, le village est remplacé par un autre sélectionné selon le critère d'équité.

### 3.7.3 Préparation des Program Outlines (PO)

Les PO sont préparés par les cadres du domaine soit directement soit avec l'aide des consultants ou bureau d'études. Ils doivent être approuvés

- i) par la direction Nationale quand le coût du programme ne dépasse pas un montant de 100 000\$ ;
- ii) par Dakar quand le coût du programme dépasse un montant de 100 000\$ ;
- iii) Par le siège au-delà d'un montant de

La sélection des entreprises pour la mise en œuvre du programme se fait toujours par appel d'offre restreint. L'exécution du projet est suivie par des ingénieurs consultant de terrain appuyer par les cadres du bureau national. La réception provisoire est prononcée à l'achèvement des travaux et formalise par un PV de réception La retenue de garantie est de 10% payable un an après lorsque toutes les réserves ont été levées.

### 3.7.4 La participation communautaire

Dans chaque village, il y a une organisation traditionnelle présidée par le chef de village. C'est elle qui présente à PLAN la demande d'intervention et s'occupe de la collecte des fonds. Elle est par la suite le premier interlocuteur de PLAN et responsable de la mise en place de la structure d'accompagnement du programme. Les femmes y sont en général représentées même si ce sont les hommes qui dirigent.

Mais PLAN arrive à améliorer la participation féminine en faisant très tôt une MARP exploratoire et des Focus groupes pour avoir l'avis des femmes.

Depuis 1995, les communautés participent à

- i) à la prise de décision ;
- ii) à la mise en œuvre du programme

## 3.8 Observations de l'équipe d'évaluation

POINTS FORTS	POINTS FAIBLES
1.La mission de PLAN est clairement définie (la même pour les PLAN de tous pays) ; 2.existence d'un document de planification stratégique , le CSP (2000-2015) et d'un document de planification à moyen terme (1999-2003) ; 3.Existence d'une stratégie claire ( les sept principes de PLAN)	1. Les documents de planification choisissent d'emblée la construction des puits améliorées comme technologie appropriée pour l'approvisionnement en eau potable. 2.Le CSP ne garanti pas le respect du principe d'équité (cf ligne 13.40) ; 3.Pas de cadre de concertation avec les partenaires

<p>4. La santé comme finalité des programmes d'eau dans la nouvelle vision PLAN-Mali</p> <p>5. Intégration progressive des domaines eau santé et éducation ;</p> <p>Cadre institutionnel en cours d'adaptation ; existence d'un organigramme claire.</p> <p>30 femmes sur 53 employés dont quatre à des postes de responsabilité au bureau national.</p> <p>d'importants outils de gestion du personnel en cours d'élaboration ( base de donnée, plan de formation, manuel des procédures, fiches des nouveaux postes) pour compléter ceux existant ;</p> <p>Mise en place progressive des documents d'assurance qualité ;</p> <p>11. Disponibilité des ressources financières ; diverses procédures administratives définies dans le field operation book ( approbation des programmes, acquisition des biens et services) ou par texte au niveau local ( ex. procédure de déplacement) ;</p> <p>existence de divers formulaires et documents normatifs.</p> <p>existence de plusieurs cadres de concertation interne ;</p> <p>Accès à internet et au courrier électronique pour tous les cadres du bureau national ;</p> <p>existence d'un budget prévisionnel à moyen terme (2000-2003) ;</p> <p>Procédure d'élaboration du budget connue.</p> <p>taux de consommation du budget satisfaisant.</p> <p>19. Participation communautaire à la réalisation des ouvrages ;</p> <p>20. Mise en place progressive des comités de point d'eau ;</p> <p>21. Appel à la concurrence pour l'exécution des ouvrages ;</p> <p>22. Contrôle régulier de l'exécution par PLAN ;</p> <p>23. Audits opérationnels réguliers ;</p> <p>24. Décaissements rapides ;</p> <p>25. existence études d'évaluation et d'état des lieux</p>	<p>au développement ;</p> <p>pas de communication par courrier électronique avec les PU ;</p> <p>peu d'autonomie de gestion accordée aux PUM ;</p> <p>le choix de l'exécution des projets par des entreprises spécialisées ne laisse pas de place à la conception interactive, à la planification et au suivi des activités du projet avec la communauté.</p> <p>on ne dispose pas d'analyse sérieuses des coûts des réalisations de PLAN ou d'ONG de partenaires travaillant dans le m</p> <p>8. pas de Participation communautaire, au choix de des technologies et à la conception des points d'eau ;</p> <p>9. l'efficacité des programmes d'éducation à l'hygiène et à la santé est faible ;</p> <p>10. la procédure d'attribution des projets aux communauté ne garanti pas l'application du principe d'équité.</p> <p>11. Il n'y a pas de spécialiste eau , hygiène et assainissement au niveau des PU</p> <p>12. Pas d'appui au développement des organisations communautaires ;</p> <p>13. Pas de publications sur les bonnes pratiques de PLAN ;</p> <p>14. Expériences des autres ONG et services de l'état non prises en compte.</p> <p>15. inexistence d'un système de suivi de qualité de l'eau des puits et forages ;</p> <p>16. traitement de l'eau des puits à l'aveuglette ;</p> <p>17. Il n'y a presque pas d'éducation à l'hygiène et à l'assainissement à l'école</p> <p>18. mauvaise conception des latrines familiales et scolaires</p>
---	--

## 3.9 PU de Banamba

### 3.9.1 Analyse du PU

PU de Banamba est chargé de la coordination des activités de PLAN dans le cercle de Banamba, région de Koulikoro. Le PU de Banamba travaille en Zone sahélienne, caractérisée par une longue période de sécheresse de sept à huit mois. La population locale comprend les bambaras, les sarakolés et les peuhls sédentaires, qui pratiquent l'agriculture et l'élevage. Mais la population de certains villages peut connaître d'importantes variations saisonnières s'ils sont sur des axes de transhumance parcourus par des peuhls et des maures propriétaires d'important troupeaux de bœufs.

L'approvisionnement en eau potable y est particulièrement problématique. Le recours aux ressources en eau souterraine est ici systématique, mais l'eau se trouve à de grandes profondeurs sous le sol.

Les puits et forages sont respectivement à plus de 40 et 70 de profondeur. Les conséquences de cette situation sont les suivantes :

- i) les pompes à motricité humaine sur forages tombent trop souvent en panne et les communautés ne pouvant pas continuer à payer les réparations finissent par les abandonner. La plupart des pompes de la région ne fonctionnent pas.
- ii) l'effort pour remonter l'eau des puits est très important. Seuls les adultes peuvent faire le puisage. Beaucoup de personnes ont recours à la traction animale qui mobilise généralement un adulte et un enfant.

La protection des points d'eau étant une des conditions pour garantir la qualité de l'eau servie aux populations, PLAN devrait, rechercher et proposer : i) un modèle de pompe pour puits et forages à grandes profondeurs ; ii) un type de poulie permettant de minimiser l'effort de puisage ; iii) des technologies permettant de réduire le risque de pollution pendant le puisage.

Par le passé, l'estimation du niveau de satisfaction des besoins en eau des communautés s'est faite uniquement sur la base du chiffre de la population humaine sédentaire. Cette pratique a conduit à penser que certaines communautés étaient suffisamment pourvues en points d'eau. Il apparaît maintenant, qu'une évaluation sérieuse doit prendre en compte le chiffre de la population humaine et animale sédentaire et nomade. Ceci suppose que l'on dispose d'une étude sur les mouvements saisonniers des populations et du bétail dans la région.

La politique actuelle de PLAN dans la zone consiste à satisfaire les besoins en eau de la population par des puits à grand diamètre. Un modèle de puits imaginé par l'AFVP dans la région de Kita a été adopté. L'ouvrage comprend une margelle relevée, un portique avec des anneaux de suspension des poulies, un couvercle en éventail, des abreuvoirs pour les bœufs et les petits ruminants et une aire assainie. Il est généralement bien exécuté, mais le problème est qu'il ne convient pas aux besoins de la communauté qui n'a pas été consultée pour son choix. Le portique et le couvercle ne permettent pas l'utilisation de la traction animale.

Là où le puits a grand diamètre n'a pas de couvercle, les populations mettent en place leur propre système de fourche-poulie pour pouvoir utiliser la traction animale. Plan devrait à l'avenir chercher à améliorer ce système plutôt que d'en proposer un qui n'est pas adapté au contexte.

Le rejet du modèle de puits à grand diamètre est révélateur de deux faits : i) PLAN n'associe pas la communauté à la conception des technologies pour résoudre ses problèmes ; ii) PLAN ne fait pas encore l'effort de rechercher et proposer aux communautés des technologies appropriées à la résolution des problèmes d'eau d'hygiène et d'assainissement.

Il est évident qu'en vingt quatre ans de présence dans la région, PLAN a surtout mis l'accent sur la résolution des problèmes techniques car :

- i) le niveau général de l'hygiène dans les communautés est faible. Les pratiques en matière d'extraction, de transport et de stockage exposent l'eau à la pollution. Les populations n'ont pas adopté les réflexes de propreté de base ;
- ii) Les communautés n'ont pas encore compris la nécessité de s'organiser pour prendre en main leur destin. C'est ainsi que peu de comités d'eau fonctionnent de façon satisfaisante ;
- iii) Les communautés n'ont pas encore accepté l'idée de définir et mettre en place un système de recouvrement de coûts pour la maintenance des systèmes d'eau et d'assainissement ;
- iv) Les latrines sont utilisées, mais la défécation en plein air continue ;
- v) La population ne fait pas encore de différence en terme de qualité entre diverses sources d'eau à sa disposition ;
- vi) L'idée de vendre de l'eau pour pouvoir financer la maintenance des points d'eau rencontre une forte opposition. Dans la culture locale on ne vend pas l'eau.

Afin d'arriver à d'authentiques changements de comportement en matière d'eau, hygiène et assainissement il faut que les programmes de sensibilisation et de formation s'appuient sur une bonne connaissance des comportements, attitudes et pratiques en matière d'eau dans la communauté. Ce n'est pas le cas actuellement.

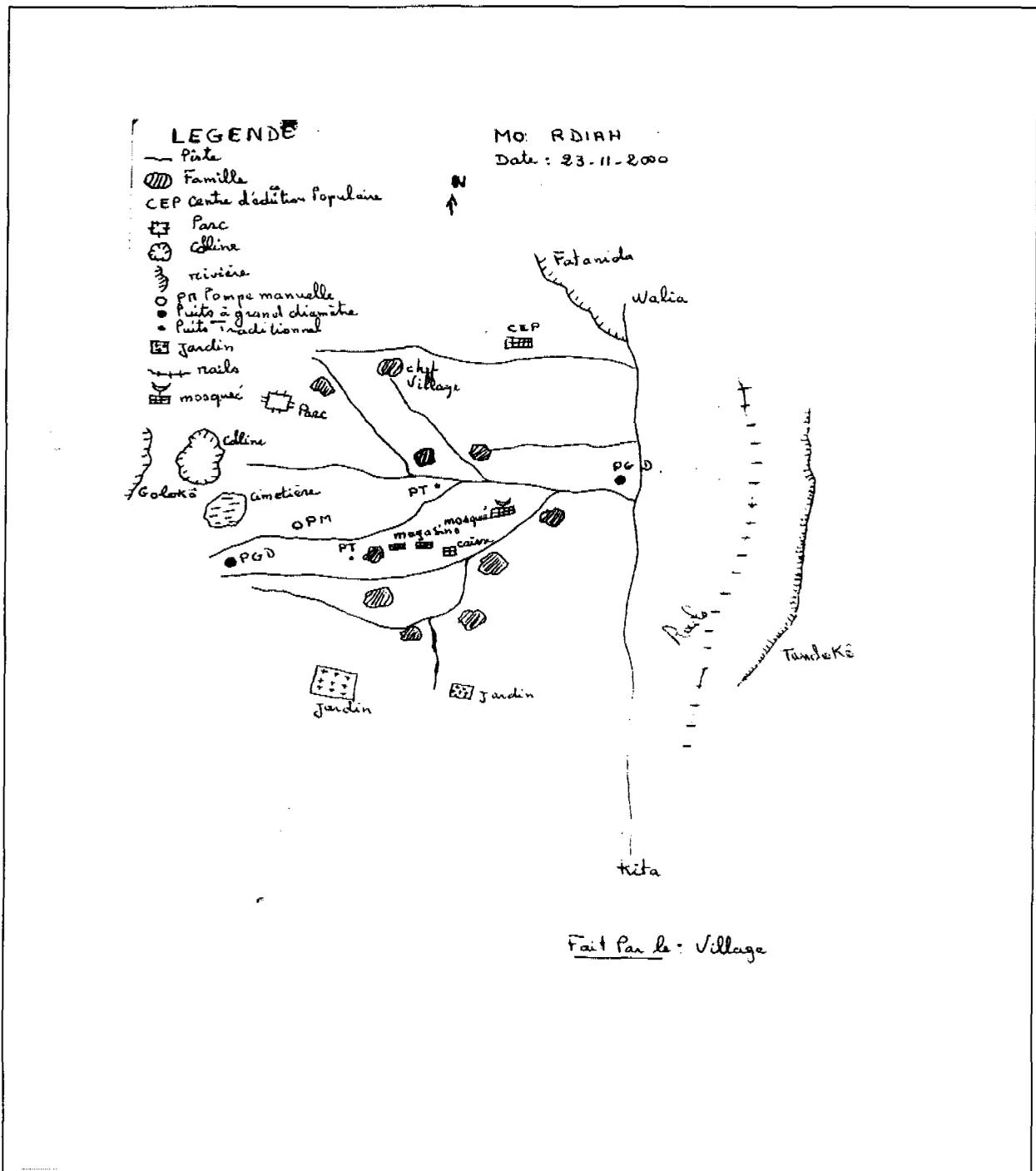
Le PU de Banamba a opté de faire exécuté ses études et projets par des bureaux d'études et entreprises spécialisés. Ce choix est justifié pour des études et travaux de spécialité ( études géophysique, grands travaux...). Pour les autres cas de figure, les plus nombreux, ce choix laisse peu de place à la conception interactive et à la planification participative des activités avec la communauté.

Dans le domaine de l'eau potable qui nous préoccupe, on note qu'il n'y a pas de spécialiste au niveau des PU, lieux de la mise en œuvre des programmes de PLAN. Concernant particulièrement Banamba, il faut remarquer que le travaille des hommes de terrain ( chef de zone et CDC ) est particulièrement difficile à cause des distances à parcourir. Certains villages sont à plus de 100km de piste de la base, soit 2H30 de voiture tout terrain par jour.

### 3.9.2 Communauté de MOURDIAH

#### Remarques importantes sur la communauté et le point d'eau :

Le village est regroupé et a tendance à être organisé. Il est actif sur le plan économique (maraîchage, exploitation forestière...). L'eau est disponible avec un choix multiple de sources pour usage multiples. Puits à grand diamètre PLAN peu utilisés. Il y a aussi une pompe INDIA de 1984 sur forage, toujours en marche et maintenue par la population. On se demande si la relation eau- hygiène-latrines-maladie est comprise par la population. Beaucoup d'activités de sensibilisation, mais peu de changement de comportement. Il existe un comité d'hygiène et d'assainissement mais qui semble ne pas connaître son rôle. Il y a des latrines dans presque toutes les familles.

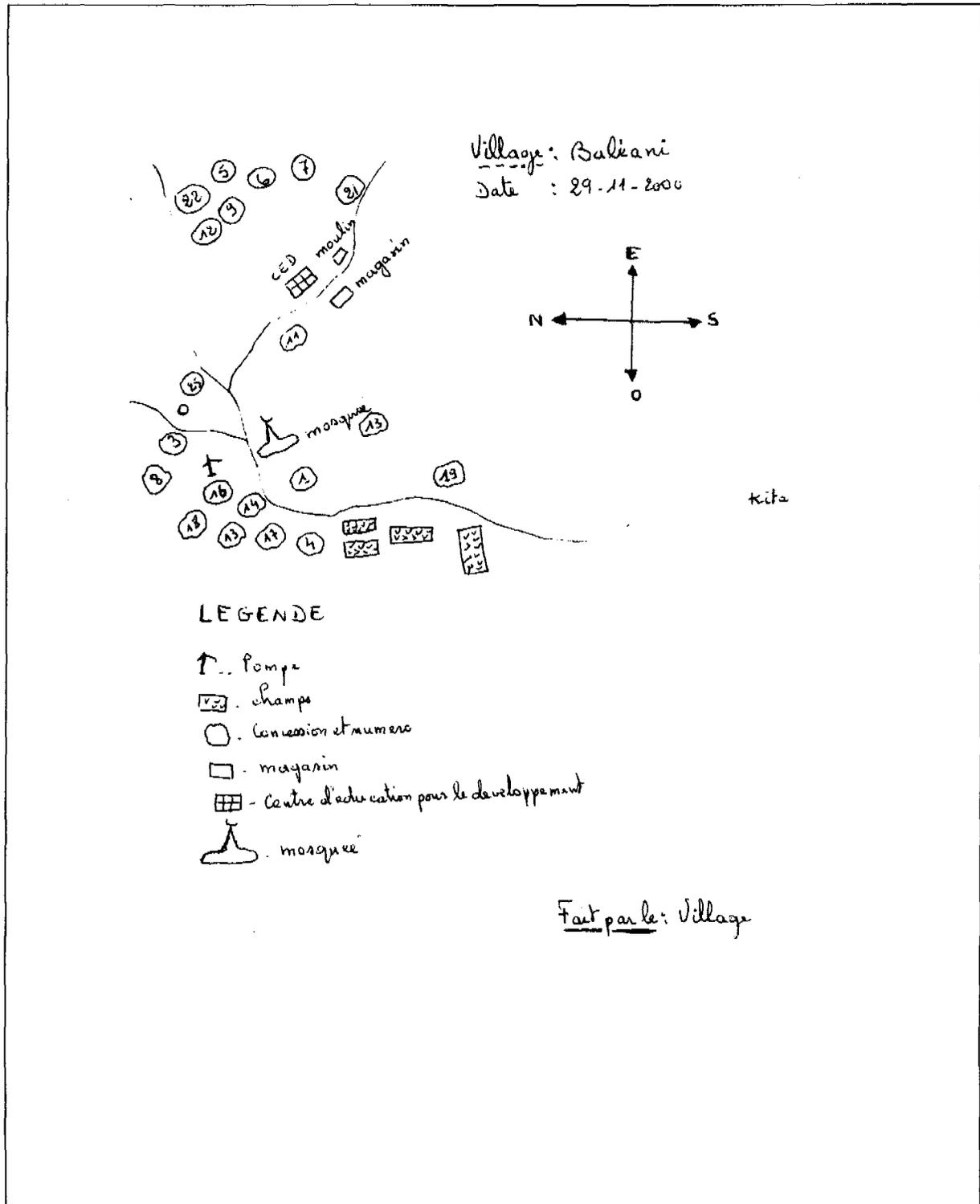




### 3.9.4 Communauté de BALEANI (non PLAN)

#### Remarques importantes sur la communauté et les points d'eau :

Village avec de graves problèmes d'hygiène de d'assainissement. Il y aurait plusieurs cas de diarrhées et de dysenterie en début d'hivernage. Il y a suffisamment d'eau pour 444 habitants. Mais la qualité est douteuse. Il y a un besoin pressent de sensibilisation et d'éducation à l'hygiène et à l'assainissement.



## 3.10 PU DE KITA

### 3.10.1 Analyse du PU

L'unité de programme (PU) de Kita coordonne l'exécution des activités de parrainage et de programme dans le cercle du même nom, région de Kayes.

Dans le domaine de l'eau, de l'hygiène et de l'assainissement, le PU a jusqu'ici agit sur trois axes :

- i) construction ou aménagement de puits à grand diamètre ;
- ii) construction de latrines familiales ;
- iii) amélioration des puits traditionnels ;
- iv) éducation à l'hygiène et à l'assainissement ( formation des comités d'eau, IEC).

Les solutions d'approvisionnement en eau potable par puits ou forage équipé de pompe à motricité humaine ont été écartées par PLAN. Pourtant, les conditions dans la région sont propices à l'utilisation de telles technologies (l'eau se trouve à faible profondeur, il existe une marque de pompe bien connue et bien représentée, des artisans réparateurs sont disponibles). Des pompes installées par les services de l'hydraulique fonctionnent de façon satisfaisante dans plusieurs village depuis près de 20 ans.

L'amélioration des puits traditionnels consiste en général en la réalisation d'une margelle, d'un couvercle et d'un suspensoir. L'assainissement et la protection du point d'eau sont inexistantes et il n'est prévu ni lavoirs ni abreuvoirs. En conséquence, l'environnement général de ces points d'eau est insalubre. De plus, dans la mesure où, il n'y a aucun contrôle de la qualité de l'eau on peut s'interroger sur la qualité de l'eau de ses puits.

Les puits à grands diamètres sont réalisés selon un plan proposé par l'AFVP dans la même région. Ils sont bien acceptés par la population, qui leurs reproche seulement leurs abreuvoirs trop petits et profonds et trop proches de la margelle. Des lavoirs auraient pu être aussi prévus

Les latrines traditionnelles sont à une fosse. L'amélioration consiste à réaliser une dalle en béton avec un trou d'accueil des excréta et une pente pour canaliser les urines vers l'extérieur. Il s'agit de latrines du type éco-latrines. La clôture est en parpaing de ciment alors que les latrines traditionnelles et les habitations sont en banco. La pente de la dalle est en général mal exécutée ( d'où la stagnation des urines) et les la canalisation des urines abouti à un puits perdu bétonné (ce qui n'est pas nécessaire). On ne peut s'empêcher de constater que la latrines est plus luxueuse que l'habitation.

Pour l'instant, le PU est défaillant, par rapport à l'une de ses responsabilités qui est d'imaginer ou de rechercher et de proposer aux choix des communautés une gamme de technologies appropriées pour la résolution de chacun de leurs problèmes. Il nous apparaît qu'une étape essentielle de l'approche de PLAN, n'a pas actuellement tout le poids qui devrait lui être donné : il s'agit de celle de l'analyse de la demande. Actuellement, les demandes de la communauté sont satisfaites sur la base des critères suivants :

- i) la taille du village mesurée en nombre de FC ;
- ii) la qualité de la gestion antérieure par la communauté des projets attribués ;
- iii) n'avoir pas déjà bénéficié d'un projet similaire
- iv) veiller à ce que le projet puisse bénéficier au moins à un FC et sa famille.

Lorsque ces critères sont satisfaits, le PU attribue à la communauté un nombre de latrines et ou de puits améliorés et demande à celle-ci de lui communiquer les noms des bénéficiaires. Cette façon de faire soulève de notre part deux remarques :

- i) l'analyse des besoins réels de la communauté n'est pas faite ( en rapport avec l'existant, en terme de technologie appropriée, en terme de niveau d'amélioration acceptable) ;
- ii) l'application du principe d'équité n'est pas garantie.

D'importants efforts ont été consenti dans le domaines de la sensibilisation. Les résultats obtenus en terme de changement de comportements sont minces, même s'il y semble y avoir une différence nette entre village PLAN et village non PLAN de ce point de vue. Pour l'avenir il faudrait : i) mieux connaître les comportements, attitudes et pratiques en matière d'eau avant d'élaborer les programmes de sensibilisation ; ii) former le personnel responsable de la sensibilisation (médecin du PU, chefs de zones, CDC, animatrices) à la gestion de la maintenance pour l'eau et l'assainissement en milieu rural.

Le PU de Kita comme les autres, peut les dépenses jusqu'à un montant de 3000 000 FCFA, (mais pas avec les services de l'état). Au-dessus de ce montant, l'autorisation de dépense est donnée par le CMT. Le Country Office (CO) assure le contact avec l'administration centrale du Mali et informe les PU des orientation de la politique de l'état en matière d'eau, hygiène et assainissement. Les communication entre le PU et le CO doivent être améliorées sur les point suivants :

- i) transmission de documents : au bureau national, il y a un casier à chaque étages pour les PU. Ceci est cause de pertes de temps et de retard de courrier.
- ii) le fax n'est pas suffisamment utilisé;
- iii) Le courrier électronique n'atteint pas encore les PU.

Le PU de Kita est le seul PU qui a un compte bancaire et dont le PUM peut signer des chèques. Pour cette raison le PUM se sent plus responsabilisé.

### **3.10.2 Communauté de DANDOUGOU**

#### Remarques importantes sur la communauté et les points d'eau :

Les trois communautés qui forment ce village ne s'entendent pas. Les bambara tiennent à distance les peuhls qui sont venus d'ailleurs et évitent de les impliquer dans toute action qui leur conférerait un droit de propriété. C'est pour cela qu'au moment de notre visite ils ne connaissaient même pas l'existence du comité d'eau.

Les chefs du village sont issus de la famille Fofana. Celle-ci a été la seule à cotiser pour la contribution initiale du village au puits PLAN, ceci nous semble-t-il pour affirmer son droit de propriété sur l'ouvrage.

Le village est divisé et inorganisé. PLAN a suggéré la création du comité d'eau, mais à ce jour il n'est pas structuré. Il est réservé aux seuls Bambara à la grande déception des peuhls.

Le village n'envisage pas de vendre l'eau, car cela ne se fait pas. Par ailleurs, lorsqu'on a du cotiser pour la réfection du puits gouvernemental, il n'y avait pas de mesures de coercition. On a laissé chacun « agir selon sa conscience ». Il y a ici nécessité d'une bonne sensibilisation pour faire admettre que l'eau est un bien économique et passer à des méthodes de gestion plus modernes.

Ce serait une erreur de raisonner dans ce village par rapport au seul chiffre de population humaine. Il faut être conscient qu'il y a : i) une population humaine sédentaire de bambara et de peuhls ; ii) un cheptel attaché à la population sédentaire ; iii) une importante population humaine et animale saisonnière à l'époque de la transhumance.

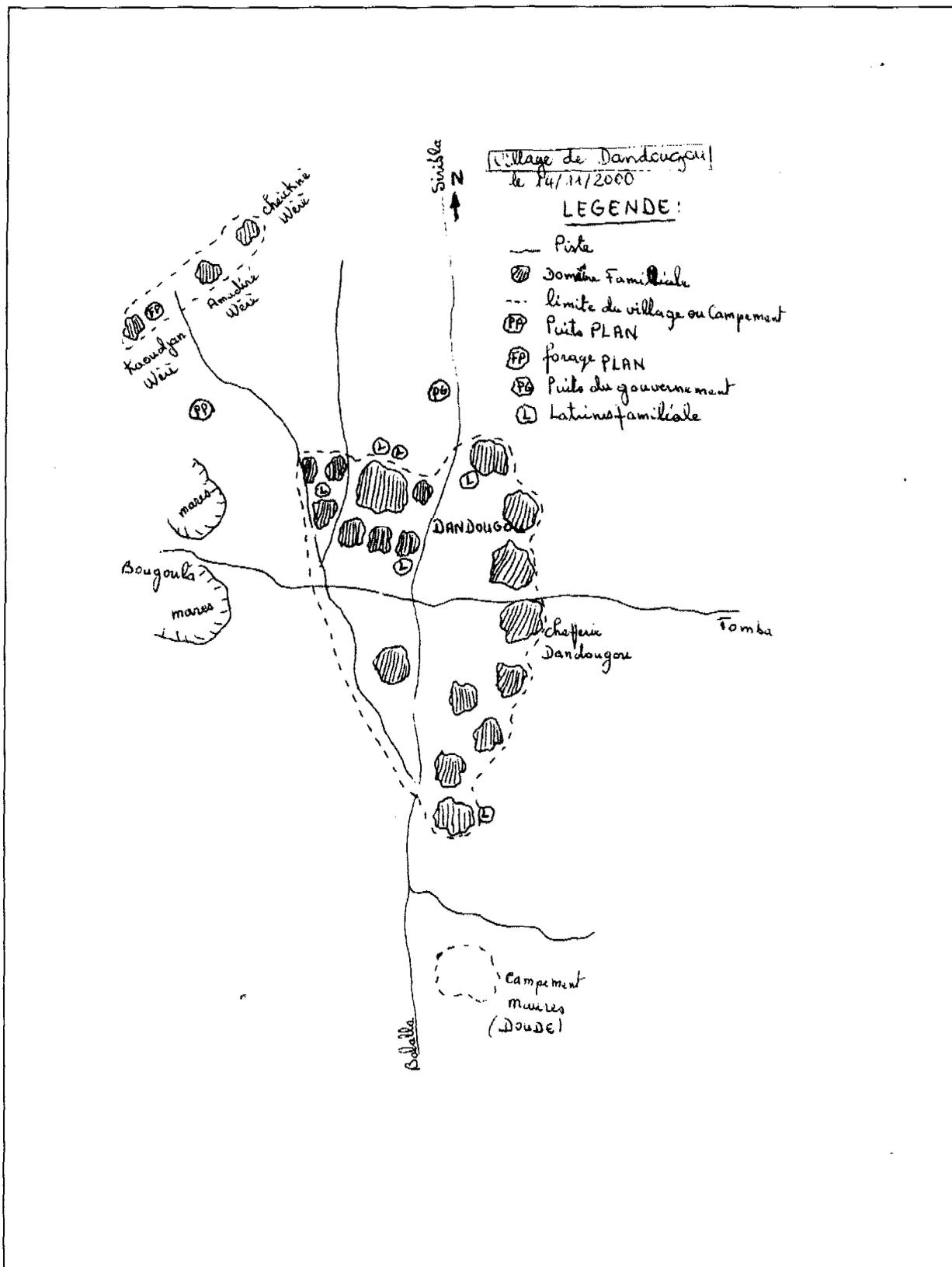
Les puits vont chercher l'eau entre 45 et 60m de profondeur, alors que la profondeur des forages est de l'ordre de 100m avec un niveau statique vers les 50m. l'exhaure manuelle de l'eau demande par conséquent une grande énergie. Les femmes se mettent parfois à deux pour faire remonter la baudruche et, il n'y a pratiquement pas d'enfant qui fait la corvée d'eau, sauf pour guider les ânes quand la traction animale est adoptée (ce qui est souvent le cas).

Les pompes à motricité humaine type INDIA MARK II fonctionnent mal à plus de 30m de profondeur et le taux de pannes est très élevé. Le défi est de trouver une pompe adaptée à ces profondeurs de forage sous peine d'avoir des ouvrages toujours en panne.

Il faudrait, par la sensibilisation amener la population à prendre son destin en main. Concrètement elle devrait:

- mettre en place une organisation d'auto développement structurée et responsabilisée.
- Définir un programme d'action à proposer aux organisations d'aides ;
- définir un système permanent de récupération des cotisations et fiables pour relever les défis.

Il faudrait aussi amener les deux communautés bambara et peuhls à collaborer. Cela se fait dans d'autres villages.



### **3.10.3 Communauté de SALLE**

#### Remarques importantes sur la communauté et les point d'eau :

Le comité de l'eau comprend sept membres dont un président, un secrétaire, un chargé de javellisation et trois femmes chargées de l'hygiène et de l'assainissement. Il n'a pas de statut légal.

Il a reçu de PLAN les formations suivantes :

- assainissement ;
- hygiène ;
- traitement de l'eau (puits et jarres)
- évacuation des déchets ;
- distances réglementaires pour la lessive et les abreuvoirs autour du point d'eau.

Trois caisses ont servi à payer la contribution villageoise au projet de puits à grand diamètre du PLAN :

- la caisse BNDA ( bénéfices provenant des prêts BNDA) : 100 000FCFA
- la caisse de l'association villageoise pour la culture de l'arachide 50 000FCFA
- la caisse de l'association des jeunes (travaux champêtres rémunérés): 50 000FCFA

Le comité a été sensibilisé à la possibilité de vendre de l'eau par tête de bétail et par seau d'eau prélevé, mais n'a pas encore commencé à l'appliquer. Il attend le moment où les besoins en eau sont les plus ardues.

Pour chaque activité il y a un comité de gestion comprenant un président, un contrôleur, un caissier et un secrétaire. Les décisions de dépenses sont prises en comité. Les entrées et sorties d'argent sont enregistrées sur un cahier pour la caisse BNDA, sur papier libre en deux copies pour les autres caisses.

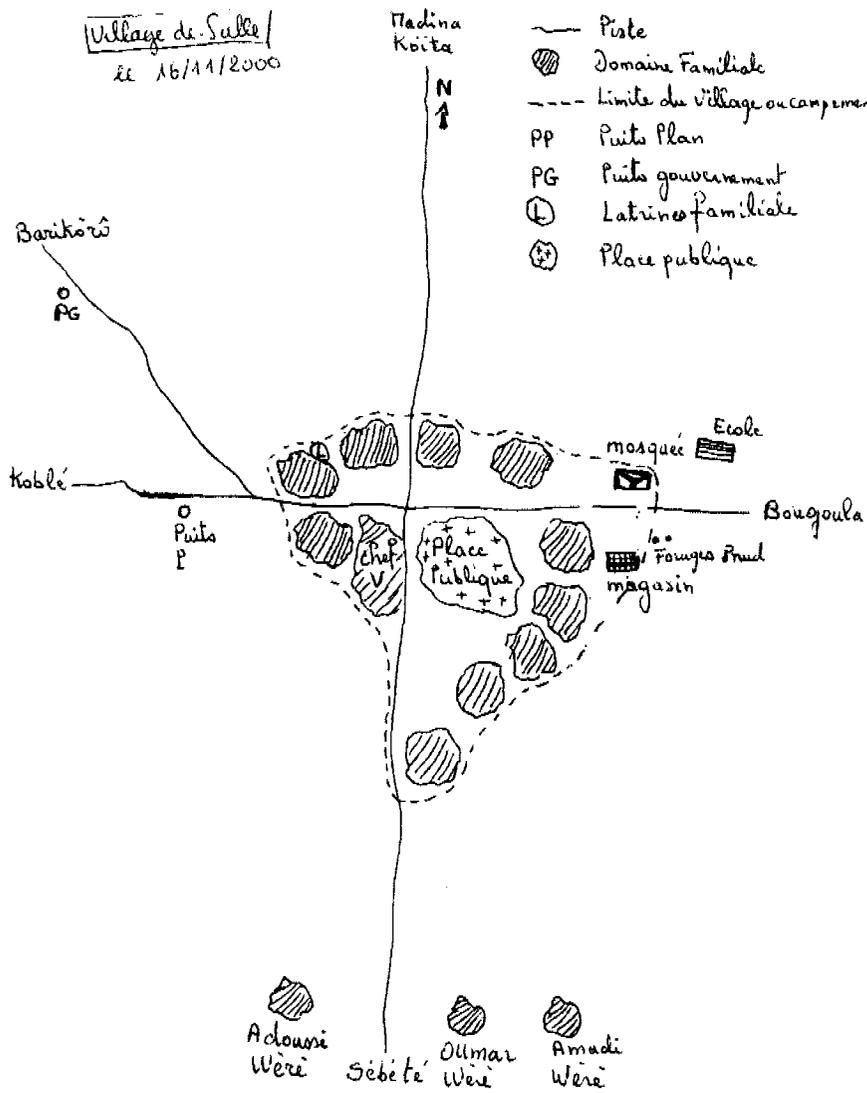
Le village comprend les communautés Bambara et Sarakolé d'une part, les peuhls d'autre part. Mais il semble y avoir une bonne entente.

Il y a un début de responsabilisation et d'organisation et une prise de conscience des problèmes d'hygiène et de salubrité. Il y a une prise de conscience des problèmes d'éducation.

Village de Sulle /  
 le 16/11/2000

**LEGENDE**

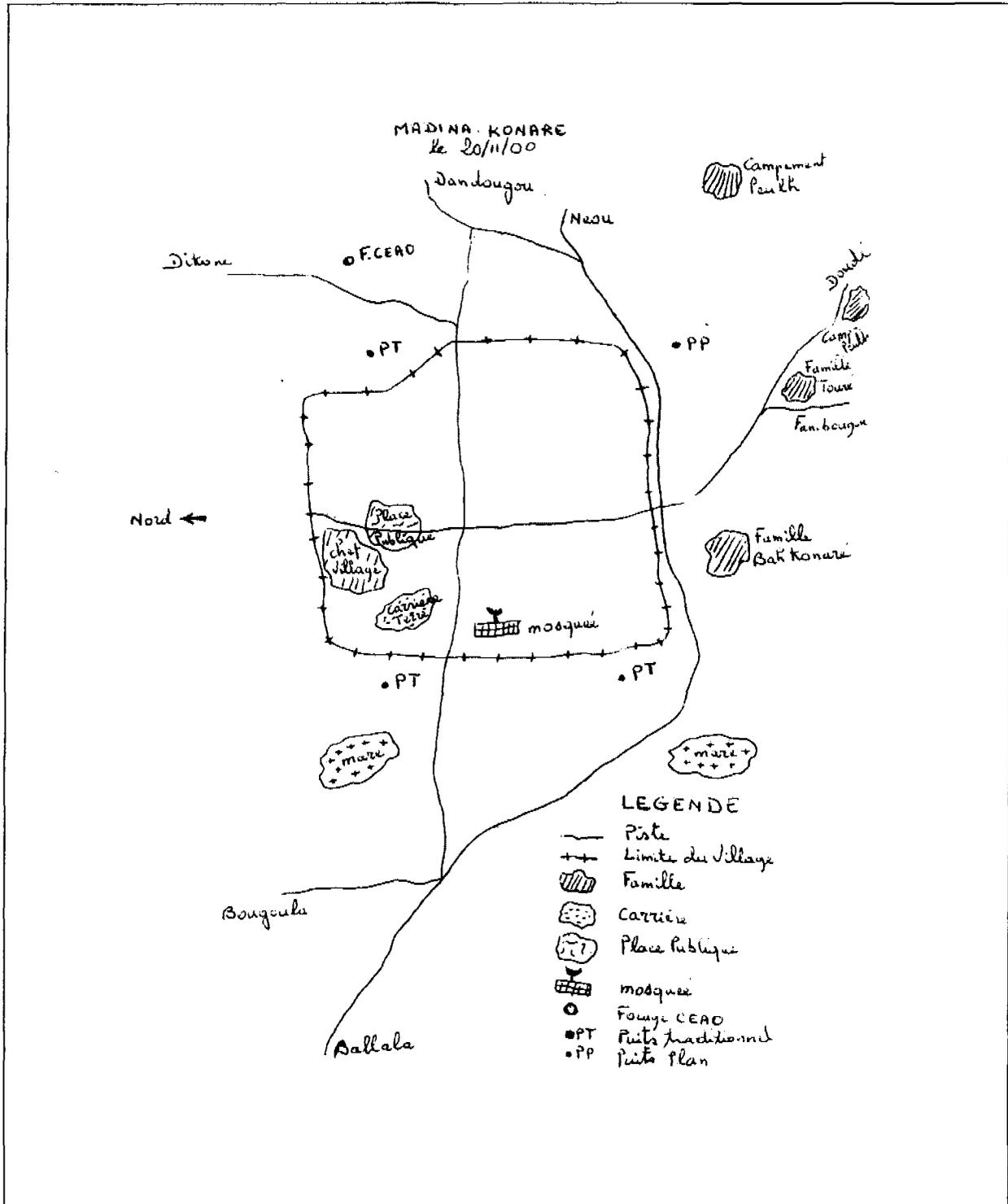
- Piste
- ⊗ Domaine Familiale
- - - limite du village ou campement
- PP Puits Plan
- PG Puits gouvernement
- ⊕ Latrines familiale
- ⊗ Place publique



### 3.10.4 Communauté de MEDINA KONARE

Remarques importantes sur la communauté et les point d'eau :

Le village n'a pas compris l'intérêt de s'organiser pour son développement. Manque de cohésion (une seule famille a cotisé pour le puits PLAN). Peu de latrines familiales, mais bonne évacuation des déchets. Le forage ne marche plus depuis trois ans (Coût des réparation : 64 000 pour les pièces détachées). Un travail de motivation doit être entrepris pour amener ce village dans le chemin de l'auto-développement.



# MALI

## 3.11 Community evaluation data sheets

### General data sheet

Village data	Dandougou	Salle	Madina Ko	Mourdiah	Doury	Baleani
Region	Koulikoro	Koulikoro	Koulikoro	Kayes	Kayes	Kayes
Population	150	340	210	375	1216	444
Predominant economic activity	Agr+Livest	Agr+Livest	Agr+Livest	Agr.+livest.	Agr.+livest.	Agr.+livest.
Social cohesion within village	not so good	good	weak	good	medium	medium
N. of neighborhoods	3	2	5	1	3	4
N. of improved wells (general / PLAN)	2 \ 1	2 \ 1	1 \ 1	6 \ 5	8 \ 1	2 \ 0
N. of well equipped with pump (general / PLAN)	..	..	0	3 \ 1	..	..
N. of boreholes (general / PLAN)	1 \ 0	2 \ 0	1 \ 0	6 \ 5	2 \ 0	1 \ 0
Family latrines	yes	yes	yes	yes/many	some	yes
First contact with PLAN	1979	?	1976	1995	1995	Non PLAN
PLAN waterpoints (well/borehole+India/ABI pump)	1	1	1	4	1	0
Water quantity dry season (in general)	65%	65%	35%	100%	65%	65%
Water quantity wet season (in general)	65%	65%	65%	100%	65%	65%
Water treatment	yes	yes	yes	yes	yes	no
General community environmental hygiene	35%	65%	65%	35%	35%	35%
Mention of possible water-related diseases						
<b>School</b>						
N. of teachers / N.students / N.classrooms	..	2 \ 70 \ 3	2 \ 70 \ 3	1 \ 107 \ 1	3 \ 215 \ 3	..
Accessibility of water		0%	50%	100%	100%	
N. facility for washing hands		0%	0%	100%	0%	
N. of latrines (teachers / girls / boys)		0	0	0\2\2	0\2\2	
Type of latrines		..	..	Trad.	trad.	
General state of latrines		..	..	35%	35%	
Hygiene education done		?	no	no	yes	
Availability of hygiene education material		?	no	no	no	
Training of teachers by PLAN on hygiene educ.		no	no	no	no	
<b>Health dispensary</b>						
Type of centre		..	..	..	..	
Availability of water		..	..	..	..	
N. of latrines		..	..	..	..	
Type of latrines		..	..	..	..	

General state of latrines							
Indicators	Dandougou	Salle	Madina Ko	Mourdiah	Doury	Baleani	
<b>Type of technology evaluated</b>	Well	Well	Well	well	Well	borehole+	
<b>Operational ?</b>	operational	operational	operational	operational	operational	operational	pump
<b>Year of construction/rehabilitation</b>	2000	2000	1993	1999	1984	1984	
<b>A. Sustainability</b>							
<b>A.1 Technical quality</b>	<b>59%</b>	<b>41%</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>	<b>51%</b>	<b>58%</b>	
A.1.1 Quality of design	35%	65%	65%	35%	35%	65%	Dandougou: 7 faults; Tech not user friendly for animal traction, kids, no fence;
A.1.2 Quality of construction	100%	65%	100%	100%	100%	65%	
A.1.3 Extension capacity	35%	35%	35%	65%	35%	65%	Mourdiah: you could install a motor pump;
A.1.4 Water testing (source)	65%	0%	0%	0%	35%	35%	Dandougou: not done a regular base;
<b>A.2 Effective functioning</b>	<b>76</b>	<b>62</b>	<b>67</b>	<b>76</b>	<b>71</b>	<b>67</b>	
A.2.1 Protection of source	65%	100%	35%	65%	35%	35%	Dandougou+Mourdiah: No fence
A.2.2 Functioning	100%	100%	100%	65%	100%	100%	Madina: high use;
A.2.3 Water quality monitoring	65%	0%	0%	0%	0%	0%	
A.2.4 Water quantity dry season (men / women)	35%	35%	35%	100%	65%	35%	Dandougou+Salle: people not sure of dry season: doury: far for some
A.2.5 Water quantity wet season (men / women)	65%	0%	100%	100%	100%	100%	
A.2.6 Continuity of service	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Dandougou: Not sure as no experience with dry seasons yet
A.2.7 Absence of leakages	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
<b>A.3 Sustainable financing</b>							
A.3.1 Users paying	65%	100%	0%	0%	0%	0%	Dandougou+Salle: only in case of need&start of the project; Mourdiah: for pump yes
A.3.2 Payments covering all costs	0%	..	0%	35%	0%	0%	Dandougou+Salle: Well without pump; Baleani: youth is collecting money for the mainte.
A.3.3 Payment system	0%	..	0%	50%	0%	0%	Dandougou: per case; Salle: out of the community funds; Mourdiah: in case of misuse;
<b>A.4 Effective management and O&amp;M</b>							
A.4.1 Account books	0%	0%	0%	65%	0%	0%	
A.4.2 Control of funds	0%	0%	0%	100%	0%	0%	
A.4.3 Legal status ?	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
A.4.4 Breakdowns	..	..	..	..	..	65%	Dandougou+salle+Madina: not yet relevant;
A.4.5 Timeliness of repair	..	..	..	..	..	65%	Dandougou+salle+Madina: not yet relevant;
<b>A.5 Effective and hygienic use</b>	<b>45%</b>	<b>35%</b>	<b>35%</b>	<b>45%</b>	<b>35%</b>	<b>57%</b>	
A.5.1 Usage for drinking purposes (m/w/c)	70\75\,	40\30\,	60\90\100	15\38\54	5\0	62\60\38	Salle: others take from the other wells; Doury: people use other wp's
A.5.2 Cleanliness of surroundings	65%	35%	35%	65%	35%	35%	Medina: no fence
A.5.3 Hygiene water transport	35%	35%	35%	35%	35%	35%	Recipients never covered;
A.5.4 Hygiene water storage	35%	35%	35%	35%	35%	100%	covers are dirty;
<b>A.6 User satisfaction</b>	<b>88%</b>	<b>100%</b>	<b>67%</b>	<b>77%</b>	<b>55%</b>	<b>67%</b>	

A.6.1 Satisfaction on management (men/women)	100%	100%	65%	65%	35%	35%	Dand: Bambara satisfied-own well; Medi:wom. not-ineffe.costreco; Bel:comt not known
A.6.2 Satisfaction on functioning (men/women)	100%	100%	35%	65%	65%	65%	Salle: Not sure about future; Medina: everybody relies on WP;Doury: getting water difficult
A.6.3 Satisfaction water quality (men/women)	65%	100%	100%	100%	65%	100%	Dandougou: women do not like the taste;Doury: women do not like the taste at all (32%)
<b>B. Demand</b>	<b>67%</b>	<b>67%</b>	<b>67%</b>	<b>83%</b>	<b>50%</b>	<b>33%</b>	
<b>B.1 Effective demand</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>67%</b>	<b>33%</b>	
B.1.1 Initial financial contribution	100%	100%	100%	100%	0%	100%	Medina: paid by one family;
B.1.2 Contribution in kind	100%	100%	100%	100%	100%	0%	Labour, sand, stones and gravel;
B.1.3 Community initiated project ?	100%	100%	100%	100%	100%	0%	
<b>B.2 Community decision on</b>	<b>33%</b>	<b>33%</b>	<b>33%</b>	<b>67%</b>	<b>33%</b>	<b>33%</b>	
B.2.1 Organization of management	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
B.2.2 Site location	0%	0%	100%	100%	100%	0%	Medina: Not everyone was informed
B.2.3 Cost recovery system	100%	100%	0%	100%	0%	100%	Dandougou+Doury:none, Dandougou:paying for water not done; Mourdiah: but not done
<b>C. Equity</b>							
<b>C.1 Gender approach at start</b>							
C.1.2 Initial women needs assessed	0%	0%	0%	..	50%	0%	
C.1.2 Initial men needs assessed	0%	0%	0%	50%	50%	0%	
C.1.3 Initial children needs assessed	0%	0%	..	..	50%	0%	
<b>C.2 Gender approach in management</b>							
C.2.1 % of females in committee	50%	29%	50%	60%	33%	40%	
C.2.2 Management roles of women	0%	0%	100%	..	0%	0%	Dandougou+Mourdiah+Doury: no roles, they don't know what to do;Bela. Commt. Inactif
<b>C.3 Poverty assessment</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	
<b>D. Community participation</b>							
D.1 In project design	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
D.2 In small repairs	..	..	100%	100%	..	100%	Dandougou+Salle: new infrastructure;Doury the forge of the village
D.3 In preventive maintenance	..	..	..	100%	..	100%	Doury the forge of the village
D.4 In monitoring	..	RAS?	0%	100%	0%	0%	
D.5 Committee empowered (training)	100%	100%	0%	100%	100%	0%	Dandougou+Salle:Sanitation/chlorinisation; salle: Cost recovery;
<b>E. Support and external factors</b>							
<b>E.1 Availability of spare parts</b>	..	..	..	100%	..	65%	Mourdiah: for the pump;
<b>E.2 Availability of expertise</b>							
E.2.1 Availability technical assistance	..	0%	35%	100%	..	100%	Bealanie: Services hydrauliques;
E.2.2 Training of local artisans by PLAN	..	..	100%	0%	..	100%	Mourdiah:PLAN does not install pumps;Bealanie Forges have been trained
E.2.3 IEC by PLAN	yes	yes	no	?	yes	no	Dandougou+Salle: Committee, sanitaiton and chlorinisation;

## Mali

Perceived benefits	Dandougou		Salle		Madina Ko		Mourdiah		Doury		Baleani	
	Men	Women	Men	Women	Men	Women	Men	Women	Men	Women	Men	Women
Construction			25%		12%	14%			12%			
Reduction of distance			20%	10%								
Personnel hygiene	24%	17%	10%	22%	10%				18%	14%	10%	
Health			20%	10%	14%	20%		54%			28%	74%
Livestock		15%	12%	12%	15%	13%	44%	8%	6%	8%	5%	10%
Drinking purposes	31%	32%	13%		24%	28%	11%		5%		27%	
Gardens				20%			3%	8%				
Cooking	27%	20%		9%	25%	16%	6%	7%	10%	8%	24%	
Washing	18%	16%		8%		9%	11%		16%		6%	4%
Improvement of the religion				9%						16%		
Washing dishes							7%		20%	9%		
Increase of the water level							18%					
Cohesion								23%				
Washing of millet									13%	5%		
Less waiting at waterpoint										31%		
Girls accept to marry										9%		
Increased water quantity												12%

## Mali

Type of training	Dandougou	Salle	Madina Ko	Mourdiah	Doury	Baleani	Comments
Sanitation	All members	noone	Doury also the community was trained				
Chlorinate the water	All members	noone					
Cost recovery	..	All members	..	..	..	noone	Salle: committee has no started, waits for more difficult times;

## 4. Sénégal

---

### 4.1 CADRE D'INTERVENTION DE PLAN SENEGAL

Le Sénégal compte une population de 8,3 millions d'habitants avec un produit national brut de 615 \$ par tête. Son indice de développement humain le place au 143<sup>ème</sup> pays du globe. Le pays compte plus de 5 millions de ruraux parmi lesquels 45 % ont accès à une source d'eau potable. Les 55 % restant ne sont pas desservis par des réseaux d'alimentation classiques. Un parc de 957 forages motorisés et 1020 forages équipés de pompes manuelles permet une desserte de 28 l/j/hbt pour un objectif de 35 l/j/hbt. Le taux de couverture national des besoins tourne autour de 54 %.

PLAN a choisi de focaliser son intervention sur les problèmes critiques du bien-être des enfants. Ce choix est guidé par :

- la philosophie de PLAN INTERNATIONAL à savoir mobiliser les ressources dans des projets qui ont le plus grand impact,
- L'expérience de PLAN SENEGAL acquise pendant près de 20 ans d'assistance au développement.

A défaut de pouvoir faire face aux innombrables difficultés auxquelles les communautés affiliées sont confrontées, il a identifié 5 problèmes majeurs découlant d'une analyse des facteurs affectant le développement des enfants au Sénégal :

1. beaucoup d'enfants meurent de maladies curables ou préventives,
2. 60 % de la population est analphabète,
3. pas assez d'eau pour satisfaire les besoins quotidiens,
4. faibles revenus familiaux pour satisfaire le besoin des enfants,
5. Absence de la protection nécessaire à la survie et au développement des enfants.

Le plan stratégique quinquennal de plan de PLAN SENEGAL, fort de cette analyse, s'est fixé six objectifs :

1. Réduire la morbidité et la mortalité des enfants de moins de 5 et des femmes en état de grossesse vivant dans les communautés affiliées ;
2. Créer des centres communautaires durables de soins de la basse enfance pour maintenir le développement physique, mental, émotionnel et spirituel des jeunes enfants ;
3. Permettre aux enfants, aux adolescents et aux adultes d'acquérir des compétences en lecture, en écriture, en calcul, professionnelles et en management et leurs participations effectives dans la vie de la communauté ;
4. Faciliter l'accès à une source d'eau pérenne et de bonne qualité pour la consommation, la production et la conservation d'un environnement sain dans les communautés affiliées ;
5. Aider les communautés affiliées dans leurs efforts de gestion de leurs ressources naturelles pour assurer la sécurité alimentaire et l'accroissement des revenus familiaux pour la satisfaction des besoins de leurs enfants ;
6. Promouvoir une meilleure compréhension de la convention sur les droits de l'enfant pour une meilleure application du droit des enfants à la protection, à la santé, à l'éducation, à l'expression, à l'information et aux loisirs.

Ces objectifs sont traduits en programmes reliés à des 5 domaines que sont la santé, l'éducation, l'habitat, les moyens d'existence et le développement des capacités locales :

- Survie de l'enfant (santé/habitat)
- Eau potable et assainissement (habitat/santé/moyens d'existence)

- Gestion des ressources naturelles et sécurité alimentaire(habitat/moyens d'existence)
- Education et promotion des droits de l'enfant (éducation/développement des capacités locales)
- Sensibilisation et communication (développement des capacités locales)

Chaque programme est composé de plusieurs projets dont l'intégration contribue à l'atteinte des objectifs au niveau national. Les bénéficiaires et la contribution communautaire sont également identifiés selon l'approche genre.

PLAN SENEGAL intervient dans cinq régions administratives du Sénégal qui en compte dix. Ses zones d'intervention sont les régions de Dakar, Saint-Louis, Thiès, Louga et Kaolack où le principe d'affiliation/désengagement guide le choix des communautés. Toutefois PLAN ne se désengage que si un nombre minimum d'infrastructures existe au niveau de la communauté selon les normes gouvernementales établies :

- une structure de santé dans un rayon de 5 Km
- une source d'eau potable dans un rayon de 1 Km
- une école dans un rayon de 5 Km
- accès à un équipement d'allègement des tâches ménagères des femmes,
- accès à un système communautaire de micro-crédit
- structures de gestion communautaire fonctionnelles

## 4.2 Gestion administrative

### 4.2.1 Cadre administratif

Le personnel de PLAN SENEGAL est composé de 157 agents permanents appuyés par des consultants recrutés selon les besoins ponctuels. Le tableau 2-1 donne la situation actuelle du staff de PLAN. Ce staff est réparti entre le bureau national (Country office) à Dakar et les 4 bureaux régionaux (Programme Unit) de Dakar, Thiès, Louga, Saint-Louis et Kaolack.

Le bureau national compte une quarantaine de cadres supérieurs et moyens appuyés par une dizaine de personnel de services. Il a été renforcé durant le dernier plan stratégique dans son rôle de conception, de direction, de formation, d'appui, de gestion des ressources humaines et des relations publiques, de coordination. Le bureau régional est composé d'une vingtaine d'agents (sauf le bureau de Dakar qui en compte 14) dont :

- 1 directeur régional
- 1 assistant(e) administratif(ve)
- 1 superviseur santé
- 8 agents de développement communautaire
- 1 assistant(e) en communication
- 2 secrétaires en communication
- du personnel d'appui et de service (4 chauffeurs, gardien, réceptionniste, coursier)

Il joue un rôle important dans la mise en œuvre des différents programmes et les relations avec les communautés d'où doivent émaner les besoins.

Les relations fonctionnelles et hiérarchiques sont décrites à l'organigramme suivant. Les prises de décision se font d'un commun accord entre le directeur d'unité de programme, le superviseur de programme, le coordonnateur de domaine, l'agent de développement communautaire et la communauté impliqués dans le projet. Un contrôle budgétaire et procédurier est effectué au

niveau du bureau national pour tous les projets pour vérifier la conformité avec le plan stratégique national.

Les faiblesses portent plutôt sur les méthodes de travail :

- la délégation de pouvoir est très peu appliquée
- le recours à des consultants n'est pas systématique dans les programmes d'eau

**Tableau 2-1** : Situation du personnel au 3<sup>ème</sup> trimestre 2000

	Approuvé par le budget	Réel à la fin du trimestre	Dont Femmes	Licencié durant le trimestre	Recruté durant le trimestre
<b>Nationaux permanents</b>	133	156	52	0	0
<b>Expatriés permanents</b>	1	1	0	0	0
<b>Consultants contractuels</b>	63	63	16	0	25
<b>Partenaires contractuels</b>	12	12	0	0	0

#### 4.2.2 Forces et faiblesses de la gestion administrative

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureaux régionaux déchargés de beaucoup de tâches administratives</li> <li>• Participation des bureaux régionaux au processus de prises de décision</li> <li>• Réunions de coordination fréquentes et rotatives entre les différents bureaux régionaux</li> <li>• Collaboration étroite avec les DRH dans l'adjudication des marchés et la réception des travaux</li> <li>• Répartition équitable du personnel entre les différents bureaux régionaux</li> <li>• Personnel hautement qualifié</li> <li>• Possibilité de faire appel à des consultants</li> <li>• Flexibilité dans les horaires de travail ne diminuant en rien le volume horaire exigible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personnel technique insuffisant au vu de l'importance des programmes de construction (mini-réseau d'AEP, retenue collinaire, bâtiments, etc.)</li> <li>• Méthodes de travail perfectibles pour certains bureaux régionaux</li> </ul>

### 4.3 Gestion institutionnelle

PLAN SENEGAL est membre du CONGAD qui est l'une des 2 confédérations d'ONG que compte le Sénégal. Le principe de partenariat et de travail en réseau est clairement affiché dans son plan stratégique national.

Ses projets et options s'intègrent harmonieusement dans les politiques sectorielles de l'Etat du Sénégal avec qui il collabore dans le secteur de la santé, de l'éducation et de l'hydraulique tant au niveau local qu'au niveau national.

PLAN SENEGAL délègue la maîtrise d'œuvre de ses projets d'infrastructures à de petites et moyennes entreprises ayant des références techniques solides et solvables ( SETICO, GRESTEC, ... ). Les entreprises et fournisseurs partenaires sont choisis selon les mêmes critères (SVTP, CSTI, SEHI SENEGAL).

L'approche participative est pratiquée au niveau interne dans la planification, la conception, la réalisation et le suivi de toutes les opérations. L'analyse des forces et faiblesses au niveau du management et des relations avec les partenaires figurent aux tableaux 3-1 et 3-2.

**TABLEAU 3-1** : Forces et faiblesses au niveau du management.

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonne représentation au niveau régional impliquant une proximité avec les communautés</li> <li>• Claire définition des attributions des PU et du COUNTRY OFFICE</li> <li>• Approche participative dans les prises de décision</li> <li>• Organigramme fonctionnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lenteurs dans les inter-actions PU/CO</li> <li>• Peu de délégation de pouvoir avec comme corollaire une surcharge de travail pour certains agents</li> </ul>

**TABLEAU 3-2** : Forces et faiblesses vues par les partenaires

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparence dans l'adjudication des marchés</li> <li>• Bon payeur et délais de paiement court</li> <li>• Bonnes relations avec les partenaires</li> <li>• Pas de contentieux avec les partenaires jusqu'à présent</li> <li>• Bonne organisation interne au niveau de Dakar et des régions</li> <li>• Rigueur dans l'application des clauses de délais proposées par les partenaires</li> <li>• Renforcements des capacités des partenaires par l'octroi d'un volume substantiel de travaux</li> <li>• Référence aux documents contractuels des marchés publics au Sénégal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cahier des charges pour les maîtres d'œuvre et les entreprises</li> <li>• Assiette des bureaux d'études et entreprises partenaires restreintes</li> <li>• Procédures trop rigides (les offres et factures doivent obligatoirement être déposés aux bureaux régionaux)</li> <li>• Visibilité insuffisante pour l'ensemble des partenaires potentiels</li> <li>• Pas d'avis d'appel d'offres</li> <li>• Eclatement des prestations en plusieurs petits lots</li> <li>• Mauvaise coordination de la participation communautaire dans les travaux confiés aux entreprises</li> <li>• Absence de vérification extérieure (administration ou consultant) des documents techniques (TDR, DCE)</li> </ul>

## 4.4 Gestion opérationnelle

Les projets initiés au niveau des bureaux de terrain doivent être budgétisés et s'inscrire préalablement dans le cadre du plan stratégique national décrit au paragraphe 1. Le besoin doit être exprimé par la communauté par écrit. Ensuite suivent les étapes ci-dessous :

- Analyse de la situation existante et formulation du projet (l'ADC de zone joue un grand rôle à ce stade)
- Elaboration du document de projet avec un budget détaillé
- Vérification de la conformité avec le plan stratégique national et le budget national
- Approbation du projet
- Elaboration des termes de référence pour l'étude de faisabilité technique et financière du projet
- Consultation des bureaux d'études pour la maîtrise d'œuvre
- Etudes et élaboration des DCE
- Consultation des Entreprises et Fournisseurs
- Construction ou installation suivie par le bureau de contrôle et l'administration
- Réceptions provisoire et définitive
- Gestion de l'ouvrage par les communautés bénéficiaires.

Cette démarche est détaillée aux tableaux 4-2, 4-3 ET 4-4 pour les projets eau et hygiène avec les différentes activités et l'objet de chaque étape.

Une part importante du budget est consacrée aux projets eau et hygiène (30 %) chaque année comme le montrent les allocations relatives des budgets des années fiscales 1999, 2000 et 2001 selon les types de programmes (figures 4-1 et 4-2)

Le pourcentage de réalisation du budget tourne autour de 80 %. Les allocations relatives réelles selon les types de programmes sont montrées aux figures 4-3 et 4-4. L'année 2000 est caractérisée par une forte dépense probablement hors budget sous la rubrique administration (compte 7A10).

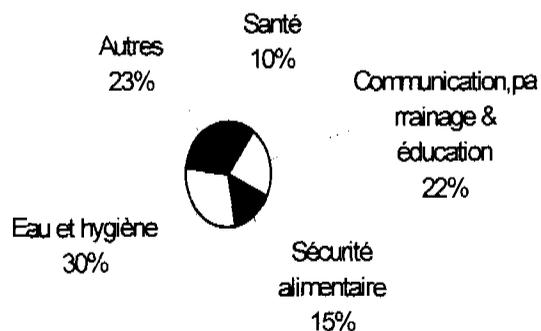
L'analyse des forces et faiblesses (tableau 4-1) de la gestion opérationnelle fait ressortir surtout l'irrégularité du suivi post projet par manque de moyen.

**TABLEAU 3-1 : Forces et faiblesses vues par les partenaires**

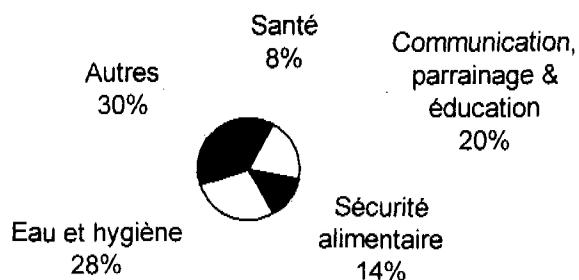
<b>FORCES</b>	<b>Faiblesses</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principe de la planification des projets par objectifs bien maîtrisé et appliqué</li> <li>• Plan stratégique national comme guide d'évaluation de la pertinence des projets</li> <li>• Principe d'intégration (eau hygiène santé IEC accroissement des revenus) appliquée</li> <li>• Fort taux de réalisation du budget annuel</li> <li>• Maîtrise des procédures établies par l'ensemble du staff</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi post projet pas régulier par manque de moyen</li> </ul>

## 4.5 Aspects budgétaires

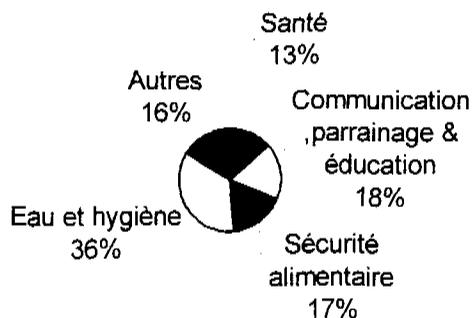
**Figure 4-1** : allocation relative du budget de FY 1999 selon les types de programme



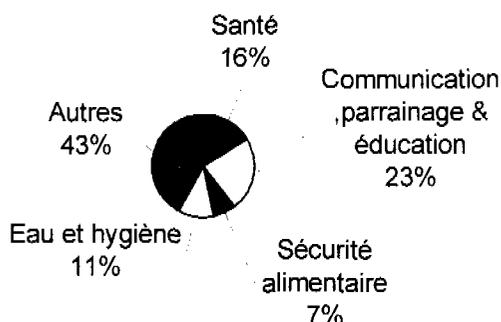
**Figure 4-2** : allocation relative du budget de FY 2000 selon les types de programme



**Figure 4-3** : allocation relative des réalisations de FY 1999 selon les types de programme



**Figure 4-3** : allocation relative des réalisations de FY 2000 selon les types de programme



## 4.6 Processus de mise en œuvre des projets Eau/Hygiène

### 4.6.1 Réseau d'adduction d'eau ou forage/Puisards/Digues de rétention

Etape	Activités	Objet
<b>Objectif</b>	<b>Approvisionnement en eau potable</b>	
<b>Identification</b>	Accès à l'eau potable identifié comme une priorité par le CSP 99-03 (OS 4). Enquêtes quantitatives et qualitatives menées durant l'élaboration du Water sanitation Program prévoit mise en place de réseaux	Identification rigoureuse des besoins <i>Implication des communautés</i> Prise en compte du contexte national Et du Plan stratégique de PLAN
<b>Elaboration</b>	Elaboration de TDR, Consultation pour choix d'un Bureau de contrôle Dépouillement par Commission (mieux disant) Sélection d'un Bureau de Contrôle Contrat élaboré et signé avec le Bureau de Contrôle Participation Division Régionale de l'Hydraulique	Choix rigoureux de la technologie en impliquant une structure spécialisée et le Service ayant pour fonction de gérer le patrimoine hydraulique national
<b>Construction ou installation</b>	Elaboration CPTS par Bureau de Contrôle Consultation pour sélection d'une entreprise Sélection de l'entreprise Contrat élaboré et signé avec l'Entreprise Implantation site avec Bureau de Contrôle et PLAN Démarrage des travaux Participation Division Régionale de l'Hydraulique	Sélection rigoureuse et transparente de l'entreprise avec la mise à contribution du Bureau de Contrôle et du Service de L'Hydraulique
<b>Suivi</b>	Suivi – contrôle assuré par le Bureau de Contrôle Visite de chantier par PLAN Visite par la Division Régionale de l'Hydraulique Caution bancaire au démarrage Caution de Garantie de 30 % au démarrage Participation communautés	Gestion de la qualité et des délais au moment du chantier de construction en impliquant Bureau de Contrôle, Service Hydraulique, Communautés et PLAN

<b>Evaluation</b>	Réception provisoire par Bureau de Contrôle, PLAN, Communautés, Entreprise et Division Régionale Hydraulique Réception définitive par Bureau de Contrôle, PLAN, Communautés, Entreprise et Division Régionale Hydraulique	Gestion du risque en réceptionnant en 2 étapes : provisoire à la fin des travaux, définitive un an après la fin des travaux et engagement de garantie décennal
<b>Gestion</b>	Financement par PLAN Participation communautaire : physique, financière et temps Dépenses sur la base de demande de fournitures avec fonds de dossier Gestion des ouvrages par Communautés (Assemblée Générale, Comité de Gestion, Fontainiers, Conducteurs de forage, ...) Choix du Conducteur par Communautés Formation du Conducteur par Hydraulique Formation Comité de Gestion par Consultant avec appui PLAN Tarification variée : mensuelle ou consommation effective Processus de diagnostic et de renforcement institutionnels conçus et entraînent d'être mis en œuvre progressivement Concertation avec Service de l'Hydraulique et REGEFOR	Respect des procédures de PLAN Implication des communautés dans le financement Durabilité financière de la gestion des infrastructures.

#### 4.6.2 Puits

<b>Etape</b>	Activités
<b>Objectif</b>	Approvisionnement en eau pour le maraîchage et les activités de foresterie
<b>Identification</b>	Accès à l'eau pour la production en accord avec les OS 4 et 5 du CSP 99 03 Requêtes des communautés
<b>Elaboration</b>	Elaboration de TDR, Dépouillement par commission (mieux disant) Collaboration avec Service Régional Urbanisme ou Génie Rurale ou Hydraulique pour gestion qualité
<b>Construction ou installation</b>	Consultation pour sélection de maçons locaux ou d'une entreprise Sélection des maçons locaux ou de l'entreprise Contrat élaboré et signé avec les maçons locaux et Entrepris Implantation site avec Service Hydraulique, urbanisme ou Génie Rurale Démarrage des travaux Collaboration avec Service Régional Urbanisme ou Génie Rurale ou Hydraulique pour gestion qualité
<b>Suivi</b>	Visite de chantier par PLAN Visite par la Division Régionale de l'Hydraulique Caution bancaire au démarrage Caution de Garantie de 30 % au démarrage Participation communautés
<b>Evaluation</b>	Réception provisoire par PLAN, Communautés, Entreprise et Division Régionale Hydraulique

	Réception définitive par PLAN, Communautés, Entreprise et Division Régionale Hydraulique
Gestion	Dépenses sur la base de demande de fournitures avec fonds de dossier Participation communautaire : physique, financière et temps Gestion des ouvrages par Communautés

#### 4.6.3 Latrines

Etape	Activités
Objectif	Assainissement (Péril fécal)
Identification	CSP 99-03. Enquêtes quantitatives et qualitatives menées durant l'élaboration du CSP impliquant communautés Water sanitation Program prévoit mise en place de latrines
Elaboration	Elaboration de TDR, Dépouillement par commission (mieux disant) Collaboration avec Service Régional Urbanisme ou Génie Rurale ou Hydraulique pour gestion qualité
Construction ou installation	Elaboration de TDR, Consultation pour choix d'un Bureau de contrôle Dépouillement par Commission (mieux disant) Sélection d'un Bureau de Contrôle Contrat élaboré et signé avec le Bureau de Contrôle Participation Service Régional Urbanisme
Suivi	Suivi – contrôle assuré par le Bureau de Contrôle Visite de chantier par PLAN Caution bancaire <sup>1</sup> au démarrage
Evaluation	Réception provisoire par PLAN, Communautés, Entreprise et Division Régionale Hydraulique Réception définitive par PLAN, Communautés, Entreprise et Division Régionale Hydraulique
Gestion	Dépenses sur la base de demande de fournitures avec fonds de dossier Participation communautaire : physique, financière et temps Gestion des ouvrages par Communautés

## 4.7 GESTION FINANCIERE

Le budget annuel de PLAN SENEGAL tourne autour de 700 millions de FCFA dont 80 % vont directement aux projets de terrains et seulement 20 % au fonctionnement. A ce budget peuvent s'ajouter des subventions spécifiques (USAID, ACDI, Banque Mondiale, ...) que PLAN s'efforce de limiter pour ne pas aliéner son indépendance.

La gestion financière est centralisée au niveau de Dakar où tous les achats y sont groupés avec une discrimination au niveau des tâches :

- Expression du besoin
- Commandes et contrats

<sup>1</sup> En l'absence de caution, pas d'avance de démarrage.

- Vérifications en interaction (budget disponible, respect des procédures, ...)
- Paiements et comptabilité

Les marchés sont octroyés sur appel d'offres restreint à partir d'un montant de 250000 FCFA par une commission de dépouillement. Au moins trois fournisseurs agréés sont à consulter chaque fois sauf cas exceptionnel à justifier. Le procès verbal de dépouillement est régulièrement dressé et disponible pour les soumissionnaires qui participent à l'ouverture des plis. Les coûts unitaires moyens des travaux déjà exécutés par PLAN sont dans la fourchette de ceux pratiqués au Sénégal (Tableau 5-1).

Un manuel de procédure établit les critères de sélection pour les marchés de travaux qui sont proches de ceux des marchés publics au Sénégal :

- Critères techniques (approche méthodologique, planning des travaux, moyens matériels, moyens humains, délais d'exécution, expériences dans le domaine) pour une note de 60/100
- Offres financières (devis, chiffre d'affaire, pièces administratives, caution provisoire) pour une note de 40/100.

Le règlement des décomptes est conditionné par l'approbation du maître d'œuvre délégué et PLAN.

Une comptabilité analytique permet de ressortir les dépenses affectées à chaque compte (santé, éducation, habitat, sécurité alimentaire, communication et parrainage, appui aux programmes, administration) et un audit financier est effectué tous les deux ans.

**Coûts unitaires des projets eau (en FCFA)**

	<b>Saint-Louis</b>	<b>Louga</b>	<b>Kaolack</b>	<b>Thiès</b>
canalisation posée (ml )	9587	5454	4963	3344
puits	430000			290000
Forage équipé (profondeur moyenne de 150 m)	83000000			90000000

**Forces et faiblesses au niveau de la gestion financière**

<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procédures bien établies avec séparation des tâches (expression du besoin, commande, contrôle, règlement factures)</li> <li>• Appel d'offres restreint sauf contrainte majeure à justifier</li> <li>• Centralisation des achats pour une économie d'échelle</li> <li>• Principe de caisse d'avance aux PU pour les petites dépenses à justifier</li> <li>• Audit très fréquent (1 fois tous les 2 ans)</li> <li>• Bon ratio coût de fonctionnement/projet de terrain</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de souplesse dans l'application des procédures (facturation aux PU et paiement à Dakar)</li> </ul>

## 4.8 AUTRES ASPECTS

PLAN SENEGAL dispose de structures et d'outils qui peuvent être judicieusement utilisés dans ses programmes d'eau et d'hygiène :

- Le volet alphabétisation fonctionnelle en langues nationales du programme Education qui dispose déjà ; de programme eau/hygiène/santé
- Le ciné-bus qui effectue des reportages sur les réalisations hydrauliques et expériences de gestion et des séances de projection pour la sensibilisation des bénéficiaires.

L'intégration Eau-Hygiène –Santé est pris en considération dans le programme survie de l'enfant de PLAN SENEGAL avec la subvention des constructions de latrines où la contribution des familles se limite à 10000 FCFA seulement. Un réseau d'Educateurs Communautaires de Santé qui a une bonne connaissance du milieu et formés par les agents d'hygiène fait le travail d'IEC auprès des communautés. Les réunions sur le micro crédit plus attractives pour les communautés sont également mis à profit pour faire ce travail d'IEC.

Les projets eau de PLAN s'inscrivent dans les objectifs à moyen et long terme de la politique sectorielle de l'hydraulique rurale de l'Etat sénégalais qui cherche à mettre en place un système de gestion des forages ruraux par la responsabilisation des usagers dans l'exploitation des installations et à desservir les villages par extension des réseaux ruraux existants là où c'est possible.

Le projet REGEFOR ( Réforme de la Gestion des Forages Ruraux ), financé par la CFD et piloté par un groupement de bureaux d'études SEMIS-BURGEAP, est en cours d'expérimentation dans les régions tests de Diourbel, Fatick, Kaolack et Thiès. La Direction de l'Exploitation et de la Maintenance du Ministère de l'Energie et de l'Hydraulique en est le maître d'œuvre. Il repose sur :

- Une plus grande responsabilisation des usagers
- Une implication plus accrue des collectivités
- La participation du secteur privé
- Un autofinancement à terme de la maintenance par la vente de l'eau au volume
- Une transparence dans la gestion des fonds

Il couvre donc deux régions d'intervention de PLAN SENEGAL qui partage certains de ses objectifs. Il y'a cependant des divergences de vue sur les modes d'organisation des collectivités préconisés. Le REGEFOR tente de mettre en place au niveau des communautés :

- Une association des usagers du forage (ASUFOR) qui a une reconnaissance juridique
- Un comité directeur
- Un bureau de 9 membres choisis hors des leaders locaux (chef de village, chef coutumier, président de communauté rurale)
- Une commission de contrôle
- Une délégation des tâches de gestion (vente de l'eau et entretien) à des privés

Les documents contractuels du projet déjà élaborés ou en cours d'élaboration sont les suivants :

- Décret portant délégation de pouvoir du Ministre de l'Intérieur aux gouverneurs de région pour la délivrance de récépissés de déclaration d'association d'usagers de forage
- Arrêté interministériel portant approbation du modèle type de statuts des associations d'usagers de forage
- Arrêté portant création, organisation et fonctionnement du projet de réforme du système de gestion des forages motorisés dans les régions de Diourbel, Fatick, de Kaolack et de Thiès
- Arrêté portant création d'une commission technique permanente d'agrément (CPTA) pour consolider, entre autres, la standardisation des équipements d'exhaure
- Arrêté interministériel relatif aux agents de l'Etat participant à l'exécution du projet

- Cahier des charges sur la politique unifiée d'investissement dans le secteur de l'hydraulique rurale, constituant un document de référence pour tous les intervenants au niveau du patrimoine géré par le Ministère chargé de l'hydraulique
- Projet de licence d'exploitation de forage déterminant les conditions de cession des ouvrages et installations hydrauliques aux associations d'usagers bénéficiaires
- Projet de contrat de maintenance entre l'association des usagers et les opérateurs de maintenance
- Protocole de partenariat entre le Crédit mutuel du Sénégal (CMS) et la Direction de l'Exploitation et de la maintenance (DEM)
- Projet de contrat d'exploitation et de gestion déléguées entre l'association d'usagers et l'exploitant ou le gestionnaire

Pour les projets PLAN SENEGAL, le comité directeur semble être une structure de trop compte tenu de la faiblesse en ressources humaines au niveau des villages et il n'y a pas de restriction sur la composition du comité de gestion. La notion d'implication du secteur privé ne semble pas non plus partagé.

L'adhésion des communautés à la réforme repose sur le volontariat et donne droit à quelques rénovations du système d'exhaure et de comptage. Une mutualisation des différentes associations est également envisagée.

Forces et faiblesses au niveau des autres aspects de la gestion

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaboration étroite avec les DRH</li> <li>• Bien apprécié par les autorités administratives des régions</li> <li>• Collaboration avec le CREPA dans les programmes de latérisation et subvention des constructions de latrines</li> <li>• Bien connu et apprécié des communautés villageoises des régions cibles</li> <li>• Equipements et structures d'animation et de sensibilisation performants (Ciné-bus, émissions radio, manuels en langue nationale WOLOF)</li> <li>• Utilisation des réunions de micro crédit pour faire la promotion de l'hygiène</li> <li>• Bien équipé en matériel informatique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible collaboration avec les directions nationales de l'hydraulique (DHA, SPGRE, DEM)</li> <li>• Très peu de publicité pour une bonne visibilité auprès des partenaires potentiels nationaux</li> <li>• Peu de réalisations audiovisuelles par manque d'équipement de post production</li> </ul>

## 4.9 OBSERVATION SUR LE PU DE KAOLACK

- L'analphabétisme des communautés fait que les documents de suivi ne sont pas bien tenus.
- Difficultés à mobiliser les contributions financières des bénéficiaires surtout pour les projets non générateurs de revenu
- *Projet identique pour l'ensemble des PU avec difficulté d'intégrer les projets initiés par les communautés et non prévus par PLAN (couture, pêche, ...)*
- Suivi discontinu parce que ADC trop chargé. Le staff de PLAN doit superviser les projets en collaboration avec la DRH qui tarde souvent à réagir. Parfois il n'y a même pas de suivi (beaucoup de travaux imprévus pour les ADC, pas d'organisation de leur travail et charge de travail importante, temps pris pour la communication important par rapport au temps pris par les projets.

- L'engagement des communautés n'est pas continu et durable. Il y a un besoin de formation et de sensibilisation des communautés
- Les partenaires privés font bien le travail qui leur est confié grâce aux critères de leurs sélections mais il n'y a pas de cadre de collaboration avec la DRH. La motivation des cadres de la DRH n'a été effective que tout récemment
- La collaboration avec le CO est bonne et les superviseurs de domaine apporte un appui appréciable au PU. On déplore cependant l'insuffisance de l'appui au niveau administratif avec un PSM qui ignore les réalités du terrain et des décisions parfois inappropriées
- Le PU souhaiterait un audit social tous les 2 ans pour voir le ratio de travail du staff en ce qui concerne les ressources humaines
- Le PU dispose d'un bureau annexe à Wack NGouna

#### 4.10 OBSERVATIONS SUR LE PU DE LOUGA

- Volonté et capacité de payer des communautés ne sont pas pris en charge dans les études des projets.
- Les comités de gestion n'ont pas reçu de formation et le DIP de Ndalla a fait ressortir un besoin de formation de ces comités. Un bureau d'étude a été déjà contacté pour mener cette formation.
- Ces compteurs ont été installés mais la vente de l'eau au volume n'est pas encore fonctionnelle. Les communautés sont d'accord sur le principe de payer la bassine de 25 l à 10 FCFA
- Les ADC sont chargés de la communication ,de la gestion et du suivi des projets de développement. Ils manquent de temps car ils doivent suivre 28 villages et 1000 FC en moyenne dans la zone. Ils ont déjà reçu une formation en animation. Un besoin en formation des ADC est cependant ressenti dans les volets sensibilisation animation . une formation en génie rural et irrigation peut également être envisagé pour le superviseur eau et infrastructure.
- Les relations avec les partenaires sont bonnes et aucun problème n'est à signaler à ce niveau.
- Les latrines construites dans la zone sont de type TCM et reviennent à 96000 FCFA avec une contribution des communautés qui est de l'ordre de 20 %. Cette technologie a été choisie en partenariat avec le Service d'Hygiène. Un comité de salubrité existe au niveau du village où il est chargé du suivi de l'assainissement
- Aucun problème majeur n'est signalé dans les relations avec le CO. La demande des communauté est étudiée au niveau du PU avant d'être envoyée à Dakar pour la recherche du financement.

#### 4.11 OBSERVATIONS SUR LE PU DE SAINT-LOUIS

- PLAN fait beaucoup de choses mais les besoins locaux sont énormes. La particularité du PU est l'utilisation des eaux de surface dans l'arrondissement de ROSS BETHIO en collaboration avec un projet allemand. Ailleurs, le réseau de distribution de l'eau est géré par une société de type privé (la SDE) La communauté ne s'occupe que de la gestion financière des bornes fontaines.
- Les frais d'abonnement sont pris en charge par la communauté mais la SDE ne reconnaît qu'un seul individu au niveau de la police d'abonnement. Il n'y a pas de formation en gestion des comités
- Les ADC sont chargés du sponsorship de façon ponctuelle (requête, lettres de FC, lettres réponses, rapport de progression). Ils jouent également un rôle de facilitateur, d'animateur et d'accompagnateur des communautés dans l'élaboration des projets.

- Les ADC sont surchargés. Une commission a d'ailleurs été chargée d'étudier la journée type de l'ADC qui s'occupe de 20 villages et 30 projets en moyenne à la fois. Ce qui ne permet pas de faire un suivi des projets correctement.
- Les besoins en formation des ADC ressentis touchent les domaines du suivi des projets du suivi de l'impact des projets et les méthodes participatives d'élaboration des projets.
- Les relations avec les partenaires sont bonnes. La DRH est associée activement dans les projets eau. Une troupe théâtrale dans le domaine de la santé et l'appel à des consultants et aux services techniques de l'Etat(sous condition de motivation) concourent également à la réussite des projets.
- Les latrines à fosse septique sont construites dans la zone avec une certaine disparité dans les coûts à expliquer. Il faut aussi faire la promotion de l'usage des latrines
- Les relations avec le CO sont également bonnes et le PU est impliqué à toutes les étapes du projet. Le PU a surtout besoin de l'appui du côté administratif et technique( éducation, santé et habitat/livelihood)

## 4.12 OBSERVATIONS SUR LE PU DE THIES

- Non maîtrise des données de base socio-économique (population, flux migratoires, bétail, revenus, niveaux de consommation et dépenses, ...)
- Analphabétisme et absence d'archives pour restituer les données empiriques
- Mauvaise culture en matière d'enquêtes qui conduit les communautés à souvent estimer les données en baisse (bétail, population, revenus) pour des raisons de croyances traditionnelles et de système de pratique ancrée de base d'imposition
- Tendances à orienter et à influencer les données par certains leaders à leur profit au détriment des couches les plus faibles de la communauté
- Les activités des ADC se résument essentiellement à des fonctions de facilitation, d'impulsion, d'IEC, de mobilisation, d'organisation, de coordination, d'animation, d'accompagnement, de suivi devant déboucher sur la conception, le financement, la mise en œuvre et le suivi de projets utiles, rentables, autogérés et durables.
- Les ADC ont l'essentiel de ce qui est requis pour mener à bien les activités de développement ci dessus. Toutefois, des connaissances pratiques sur les techniques d'animation, de recherches et d'évaluation participatives avec comme supports des projets ou activités de développement communautaires, peuvent être notablement améliorées
- Les ADC ne disposent pas de suffisamment de temps à consacrer réellement et efficacement aux activités de développement pour des raisons suivantes :
  1. nombre de villages à couvrir relativement élevé(17 en moyenne à THIES) ;
  2. nombre d'activités à charge relativement important (sponsorship, projets, administration dont élaboration des PO et rapports, réquisition pour achat et paiement, classement des dossiers de projets, ...)
  3. priorité d'intervention exclusivement réservée au sponsorship et pour des activités pour la plupart non programmées et non prévisibles, alors que celles de développement obéissent à des contraintes d'opportunités liées à leur cycle de vie et d'optimisation
  4. difficultés de déplacement parce que les 8 ADC doivent se partager 4 véhicules, sans compter les nombreuses autres sollicitations pour missions de visites et courrier
  5. temps consacré aux activités de développement, d'IEC et de suivi considérablement réduit
- Les partenaires ont une bonne expertise dans la mise en œuvre des activités d'AEP et d'hygiène. Les difficultés se situent dans le non respect des délais contractuels (entreprises). Les points à améliorer concernent essentiellement : un meilleur suivi des procédures d'exonération au niveau des pouvoirs publiques pour réduire les délais

- d'attente et une réactualisation ou revue participative des termes des contrats entre PLAN, les partenaires et les bénéficiaires pour résoudre quelques difficultés et lenteurs
- l'appui du CO est considéré comme largement suffisant au plan de l'allocation des ressources. Au niveau administratif et technique, il y a un déficit si l'on note que le PU n'est pas bien assisté dans l'identification des partenaires, la collaboration avec les services techniques décentralisés et centraux de tutelle, le suivi et les évaluations. Des lenteurs sont régulièrement relevées au niveau du traitement des dossiers (approbation, paiement)
  - Selon le PU, l'appui pourrait être amélioré par l'adoption d'un cadre de répartition de tâches et responsabilités définissant clairement les actions, les rôles et attributions à tous les niveaux et en tenant compte des faiblesses relevées.

## 4.13 Remarques de l'équipe d'évaluation

### Résultats de la semaine préparatoire

Durant cette semaine, divers partenaires de PLAN furent visités. Ainsi, cette semaine permit de recueillir le point de vue du staff de PLAN et des partenaires concernant l'élaboration, la mise en œuvre et la gestion des projets Eau :

- Partage tardif des informations entre partenaires
- Implication insuffisante du staff de PLAN dans l'animation des Comités de Gestion
- Démarrage tardif de l'exécution des projets
- Procédures lourdes d'exécution du budget
- Existence de différents systèmes de tarification (Forfait, vente de l'eau au volume, tarifs différents) de la vente de l'eau
- Documents de suivi inexistant ou difficilement exploitable au niveau de certains forages
- Existence de fuites d'eau au niveau de certains réseaux
- Délais longs de réparation des pannes
- Manque d'hygiène autour de certaines bornes fontaines surtout quand la tarification de la vente de l'eau est forfaitaire
- Manque d'évaluation systématique des projets Eau
- Insuffisance de l'implication des communautés et des ADCs dans la passation des marchés
- Mauvaise circulation de l'information relative au montage des POs
- Insuffisance du personnel technique de PLAN chargé de la gestion et du suivi des projets Eau surtout si on tient compte de leur nombre et diversité : En FY2001, les travaux suivants sont prévus : Mise en place de 7 mini-réseaux d'AEP et d'une digue de rétention des eaux de ruissellement. Renforcement des capacités des Leaders communautaires impliqués dans la gestion de 4 mini-réseaux existants, et études de faisabilité de l'aménagement de la vallée de Nialakhar et du réseau de Sewekhaye, etc.
- Lenteurs dans les inter-actions PU/CO
- Faiblesse des pouvoirs délégués avec comme corollaire une surcharge de travail pour certains agents
- Manque de précision des Cahiers des charge pour les maîtrise d'œuvre et d'ouvrage
- Assiette restreinte des bureaux d'études et entreprises consultés en cas de marché
- Procédures trop rigides (les offres et factures doivent obligatoirement être déposés au niveau des bureaux de terrain, paiement à Dakar, de mise en œuvre des projets
- Visibilité insuffisante de PLAN pour l'ensemble des partenaires potentiels
- Eclatement des prestations en plusieurs petits lots rendant difficile la participation des grandes entreprises
- Coordination insuffisante de la participation communautaire surtout physique dans les travaux confiés aux entreprises avec comme incidence des difficultés pour le respect des délais

- Absence de revue externe (administration ou consultant) des documents techniques (TDR, DCE)
- Suivi post projet insuffisamment ou irrégulièrement assuré par le Services de l'Hydraulique et le staff de PLAN
- Faible collaboration avec les directions nationales de l'hydraulique (Direction de l'Hydraulique et de l'Assainissement, Service de Planification et de Gestion des Ressources en Eau, Direction de l'Exploitation et de la Maintenance)
- Documentation audio-visuelles insuffisante sur les projets Eau par manque d'équipement de post production

#### **Résultats des investigations de terrain**

Les investigations de terrain ont mis en œuvre des outils d'enquêtes participatives et a permis de recueillir le point de vue des communautés :

- Participation financière des communautés : insuffisante, parfois pas mobilisée
- Participation physique gêne partenaires dans respect des délais
- Le suivi technique du fonctionnement du forage, de la maintenance et des réparations des ouvrages n'est pas systématique et régulier
- La qualité de l'eau n'est pas suivie au delà des analyses de base (Salinisation)
- Abords des points d'eau propres au niveau de la majorité des points d'eau visités
- Les comités de gestion n'ont pas tous un statut légal comme les GIEs ou les organes de gestion (ASUFOR) des projets Eau proposés par REGEFOR
- Manque de coordination entre intervenants au niveau d'un même réseau d'adduction d'eau
- Gestion financière inefficace au niveau des systèmes visités à l'exception de Diack et Ndiakhère : recettes couvrent à peine les charges de fonctionnement
- Existence de système de cotisation forfaitaire pour le service de l'eau au niveau des systèmes visités sauf Diack et Niakhère,
- Difficultés de recouvrement des cotisations dans le cas de la tarification forfaitaire (Mensuelle ou autres,...)
- Gaspillage d'eau au niveau des forages ou la tarification de la vente de l'eau est encore forfaitaire (Mensuelle ou autres,...)
- Taux d'analphabétisme élevé au sein des communautés et donc au sein des instances de gestion des forages
- Partage insuffisant de l'information liée au fonctionnement des forages entre les membres de la communauté (vie associative insuffisante)
- Pannes fréquentes sur certains forages surtout de gazoil et casse de réseau (Fuite de réseau principalement)
- Faiblesse de la représentation des femmes dans les Comités de Gestion et des bornes fontaines sauf à Ndiakhère (Ngaye Ngaye gestion par un groupement féminin), Wack Ngouna et Tassette
- Absence de documents de gestion au niveau de certains forages
- Dans certains cas, les documents de gestion, quand ils existent, ne sont pas à jour ou facilement exploités sauf à Diack Mbodokhane
- Suivi du projet pas suffisamment pris en charge
- Les taux pratiqués sont tellement faibles qu'ils ne couvrent pas les frais de fonctionnement
- Il n'existent pas toujours de ressources locales capables d'assurer de la maintenance de base des ouvrages. La formation de relais communautaires réparateurs n'existe qu'à Ndrané Escalé
- Le plus souvent, les femmes sont faiblement impliquées dans la gestion des systèmes d'eau : disponibilité, éducation,...,
- Existence d'un programme de latrinsation dans les villages visités mais couverture faible à Kaolack et taux de participation des populations (20%) faible, choix technologique non

variée pour les communautés et modèle de latrine parfois coûteux, parfois entretien défectueux des latrines (PLAN attendu pour vidange)

- Manque d'eau empêchant l'utilisation ou l'entretien des latrines à chasse manuelle au niveau de certaines écoles
- Maîtres d'écoles ne reçoivent pas une formation spécifique en hygiène et ne disposent pas de supports didactiques appropriés
- Dans certains cas, l'eau est peu accessible au niveau des infrastructures sanitaires (case de santé, dispensaire) malgré l'existence d'un réseau d'adduction d'eau

## 4.14 Remarques importantes sur les communautés visitées

### 4.14.1 Communauté de NDALLA (PU de Louga)

Remarques importantes sur la communauté et les point d'eau :

La cohésion sociale n'est pas bonne.

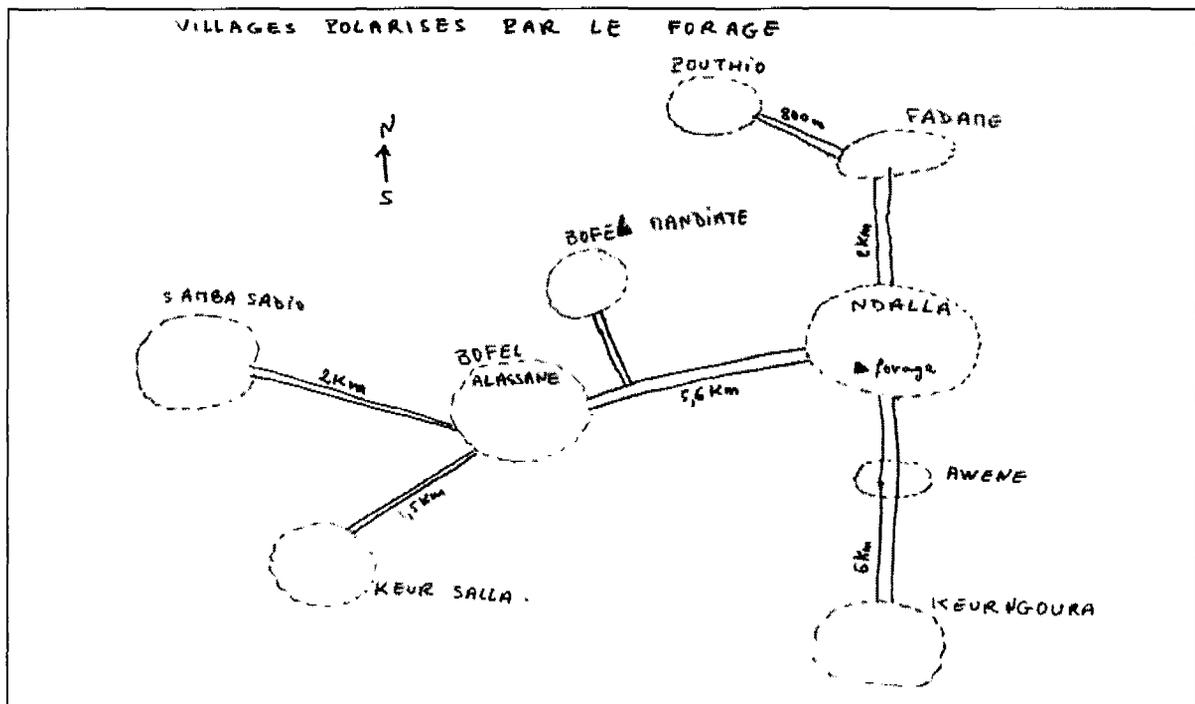
L'acceptation du système de paiement par compteur n'est pas encore largement partagée.

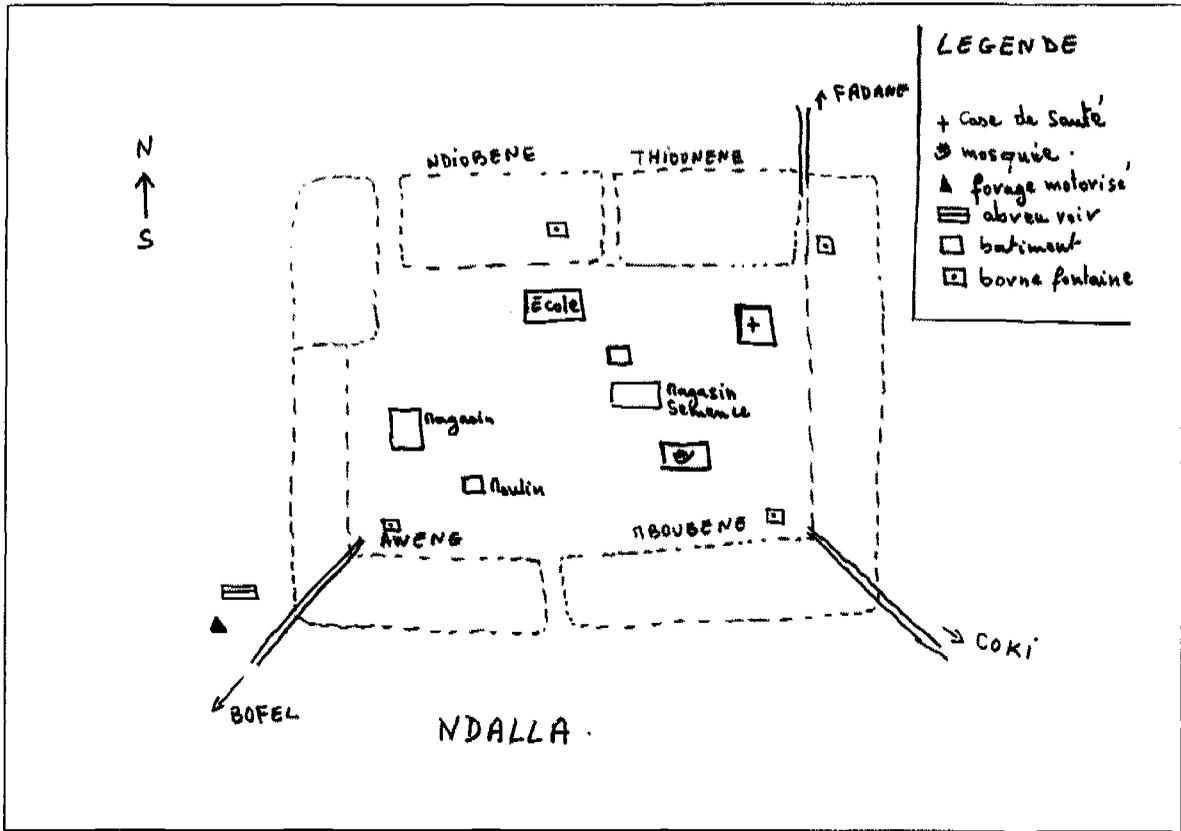
Manque de structure de la gestion financière. Il n'y a eu aucune formation des membres du Comité de gestion.

La tarification forfaitaire n'assure pas la viabilité du système. La santé financière est mauvaise.

Usage irrationnel et illicite de l'eau par l'usage de Bassins tampons dans les foyers.

Malgré les efforts de PLAN, une partie de la communauté reste réfractaire aux changements





#### 4.14.2 Communauté de WACK NGOUNA (PU de Kaolack)

##### Remarques importantes sur la communauté et les point d'eau :

Le système de recouvrement basé sur une cotisation forfaitaire de 500 F / femme mariée / mois et 1500 F/mois/Branchement privé et 75 F / mois/ bovin ; les petits ruminants ainsi que les ânes et chevaux ne sont pas pris en compte.

Absence de compteur au niveau des BF et une défectuosité de certaines pièces spéciales.

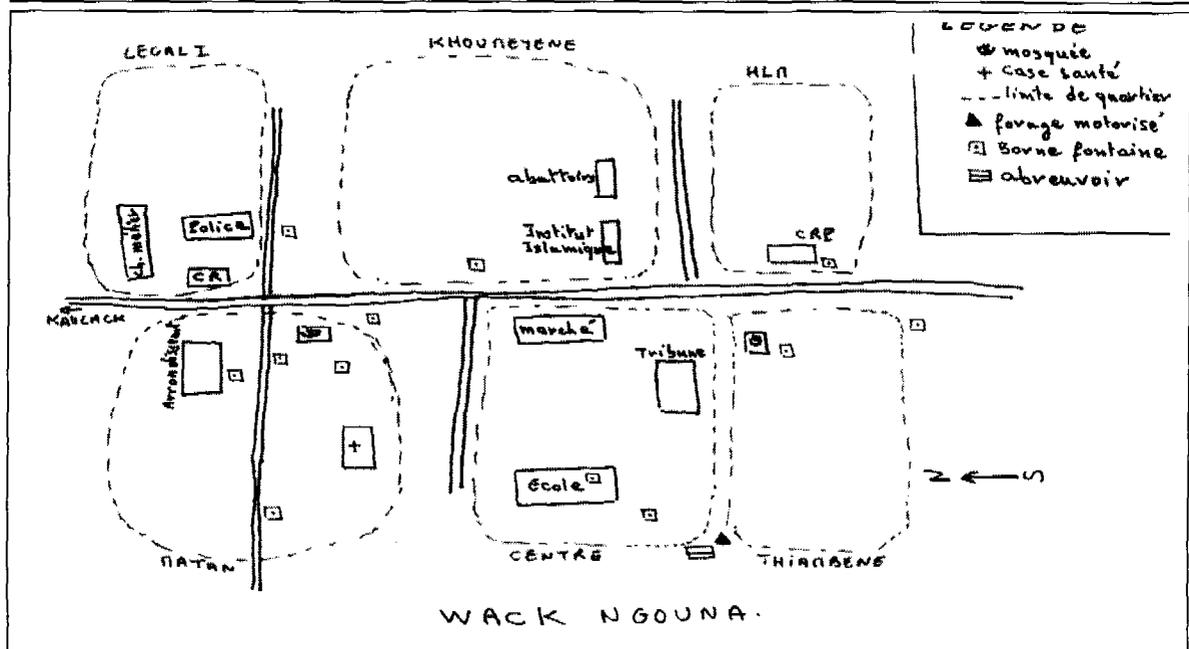
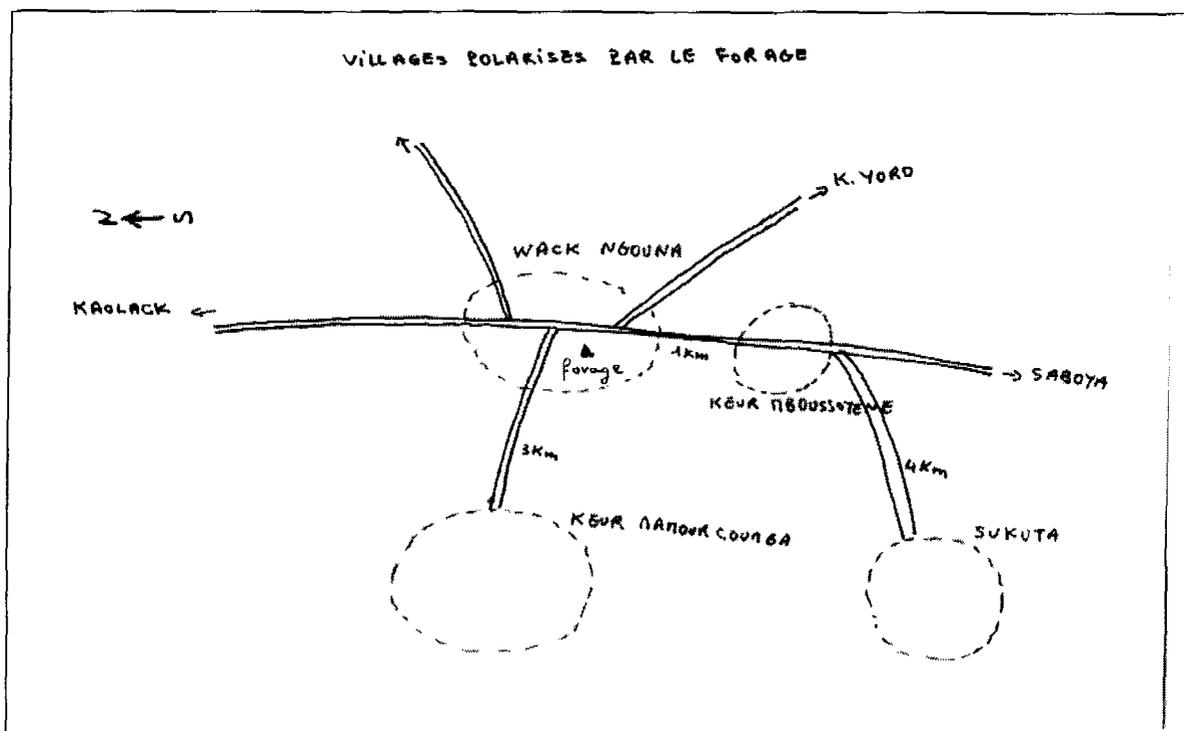
Fuites importantes dans certaines parties du réseau dues à la vétusté de certaines pièces.

On note parfois des retard dans le recouvrement des cotisations. Les recettes couvrent à peine les frais de carburant ( conducteur du forage perçoit parfois son salaire en retard).

Le Forage ne fonctionne que 2 heures par jour.

Il existe des branchements clandestins qu'il importe de corriger.

La mise en place de compteurs est envisagée et doit se faire le plus rapidement possible.



#### 4.14 3 Communauté de NDIAKHER (PU de Saint Louis)

##### Autres remarques importantes sur la communauté et les point d'eau :

Le système est géré par la Sénégalaise des Eaux (SDE). Ce qui allège les tâches du comité de gestion qui se limite à 1 Président, un trésorier et des fontainiers choisis en assemblée générale. Le fontainier souscrit à une police d'assurance auprès de la SDE pour le compte de la communauté. Les recettes de la vente de l'eau ( 15 F/bassine) doit être versées à la communauté qui paye la SDE. Le mode d'organisation interne varie légèrement d'un village à un autre :

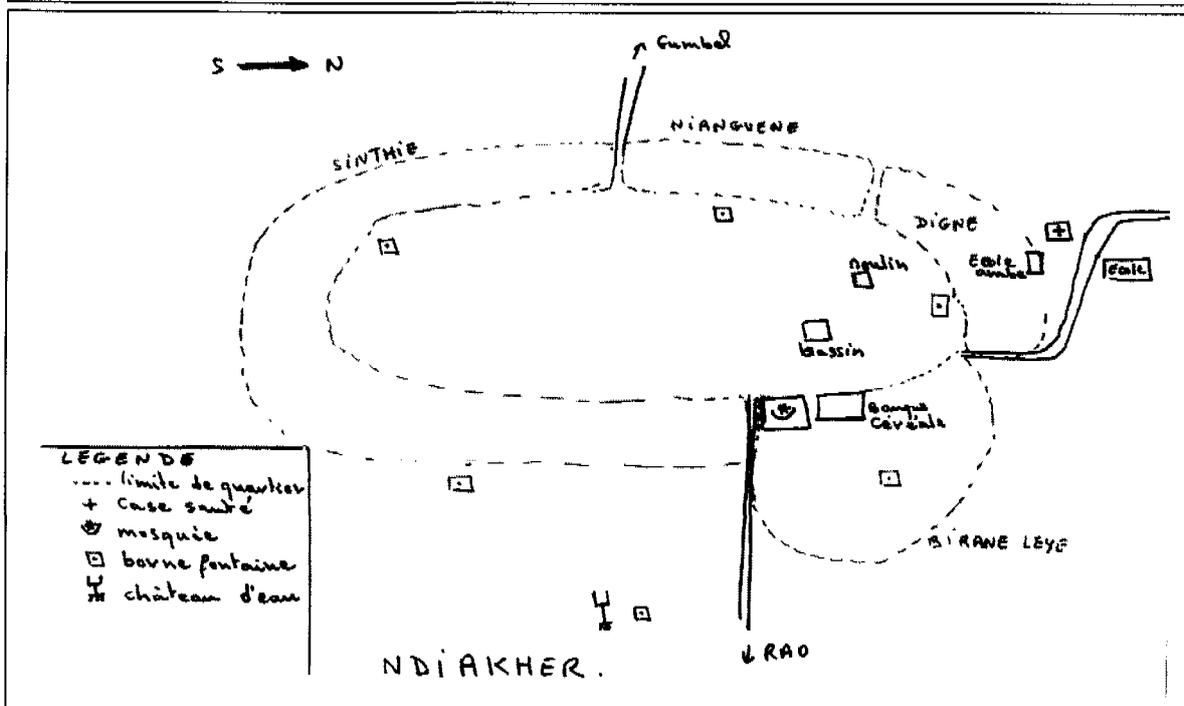
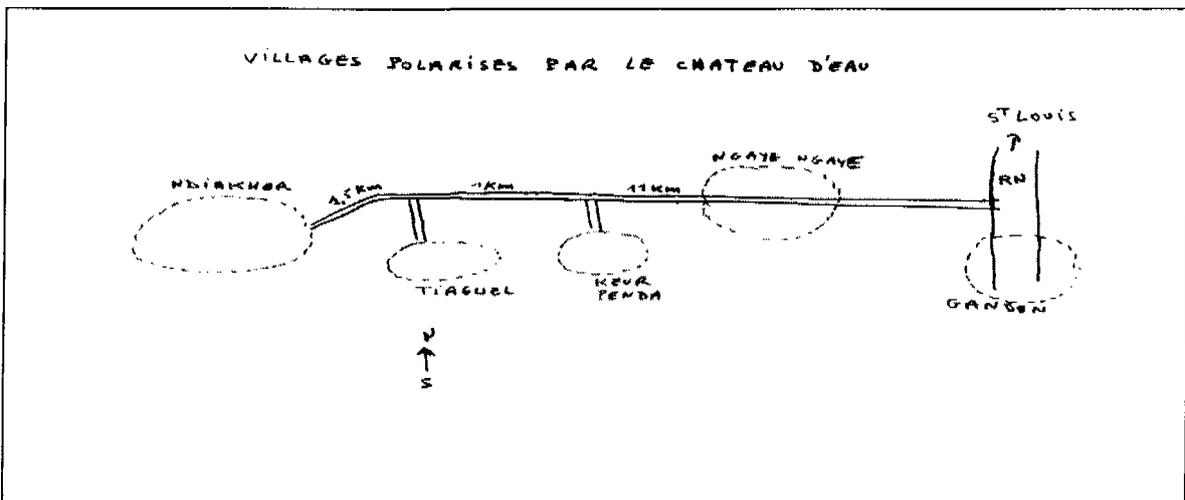
-Ndiakher ; le fontainier paye 600F le m3 à la communauté qui paye 225F le m3 à la SDE. Il perçoit 10% des bénéfices de sa borne fontaine. Les 90% restant sont versés dans la caisse du village .

-NGAYE NGAYE ( quartier Mbayène) : le fontainier verse la recette journalière chez le trésorier et enregistrement dans un cahier. Après paiement facture de la SDE, 60% des bénéfices vont au fontainier et le reste à la caisse du Quartier.

- NGAYE NGAYE ( quartier THIERIGNE) Gestion des BF rotative entre les femmes du groupement féminin. La période de rotation est de 2 mois correspondant à la périodicité de la facturation de la SDE.35 % des bénéfices reviennent à la fontainière et le reste à la caisse du groupement.

- BEKHARE : Gestion des BF assurée par 2 femmes du groupement féminin. La rémunération des fontainiers sur décision du groupement après analyse des comptes.

-DIAMA THIAGUEL Le groupement féminin a recruté un fontainier qu'il rémunère à 50% des bénéfices après règlement des factures.



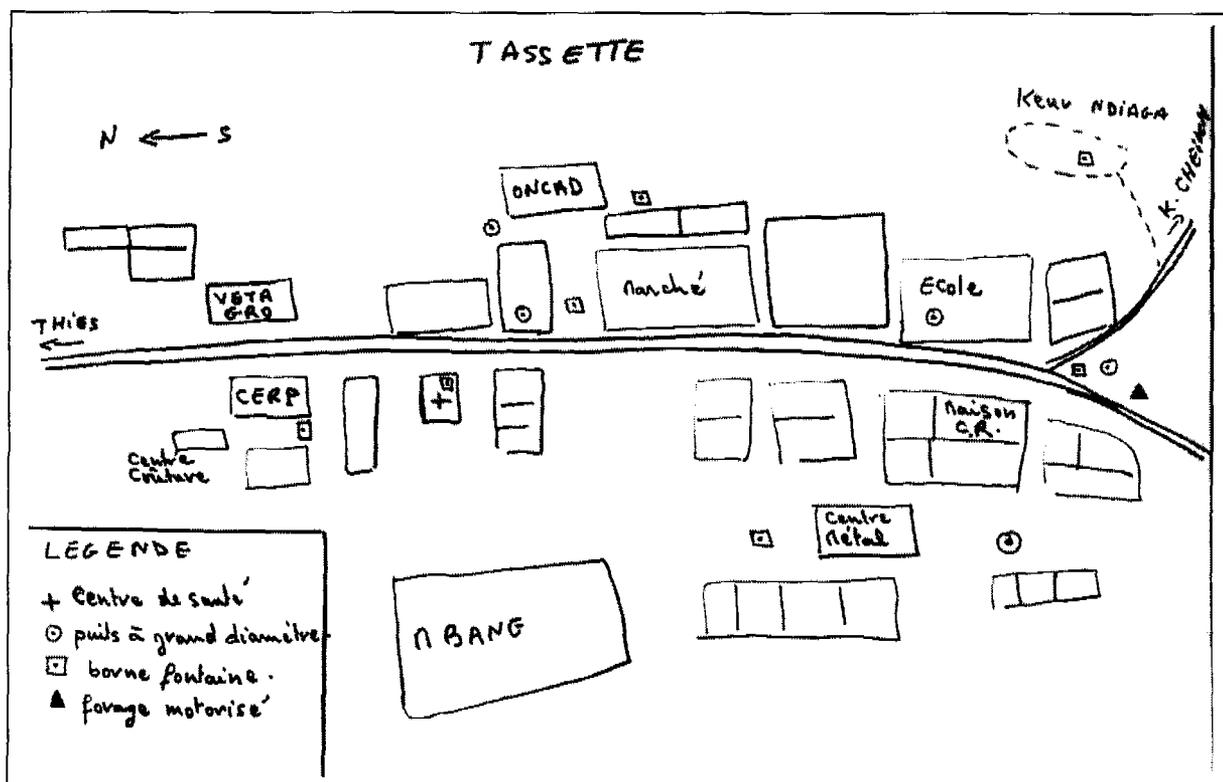
#### 4.14.4 Communauté de TASSETTE (PU de Thiès)

Remarques importantes sur la communauté et les point d'eau :

Depuis 1993, le réseau ne fonctionne pas, suite à une panne de l'équipement d'exhaure et à l'incapacité financière du comité de gestion à faire face aux charges de renouvellement.

Il a été réhabilité par PLAN depuis Décembre 1999 mais il n'est pas encore mis en service. La communauté n'a pas encore mobilisé la contribution financière de 3 millions demandée par PLAN.

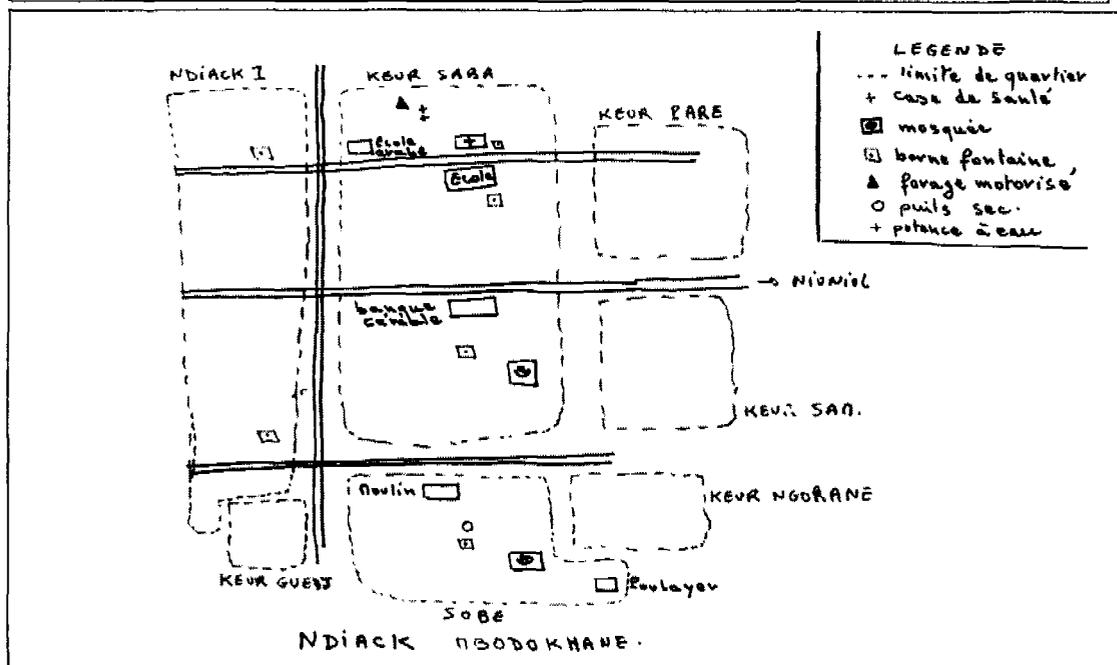
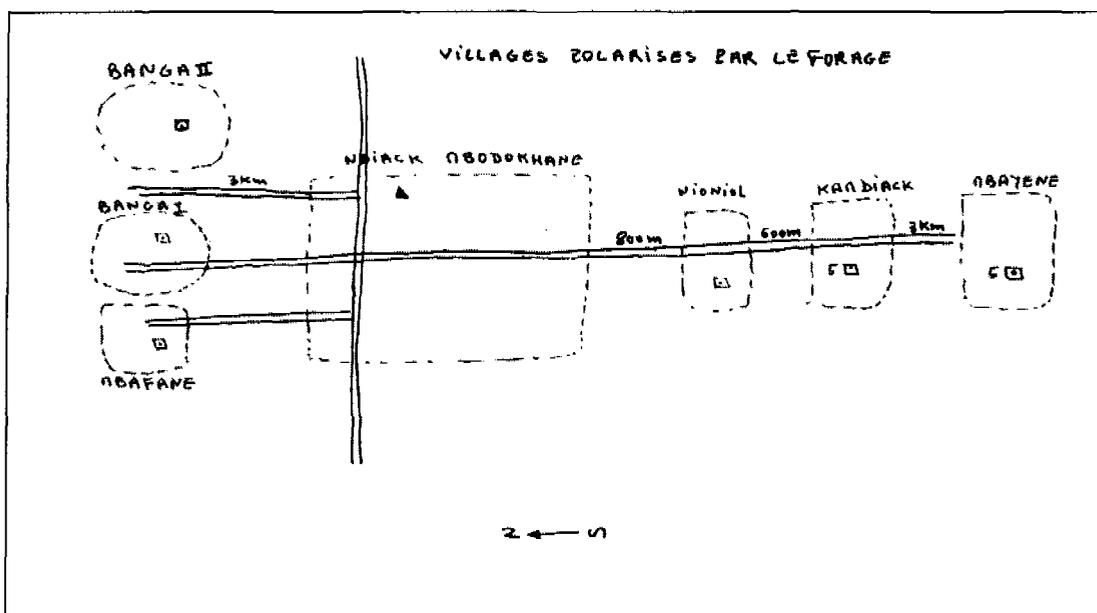
Le REGEFOR a mis en place un nouveau comité de gestion suite à l'adhésion des communautés au projet mais il n'est pas encore fonctionnel. Il existe un conflit entre ce nouveau comité et le comité provisoire qui avait été mis en place pour la collecte de la participation communautaire initialement prévue par PLAN.



#### 4.14.5 Communauté de DIACK Mbodokhane (PU de Thiès)

Remarques importantes sur la communauté et les points d'eau :

Une forte mobilisation de la communauté  
 Une bonne appréciation de PLAN et de la DRH au niveau de la communauté  
 Absence de compteur au niveau de la potence ou l'eau est vendue parfois en nature ( gazoil )  
 Réseau avec plusieurs villages polarisés par le forage.  
 Les membres du comité de gestion connaissent et jouent pleinement leurs rôles.  
 Les livres comptables existent et sont bien tenus. Il faut cependant rester prudent par rapport au gazoil d'origine douteuse pour le moteur du forage.  
 Le branchement privé est demandé par certains membres de la communauté et doit être favorisé par le comité de gestion. En date du 12/11/00, le solde était de : 12475610FCFA ; ce qui est très encourageant pour les 3 ans d'exercice.



#### 4.14.6 Communauté de KEUR YABA DIOP

##### Remarques importantes sur la communauté et les points d'eau :

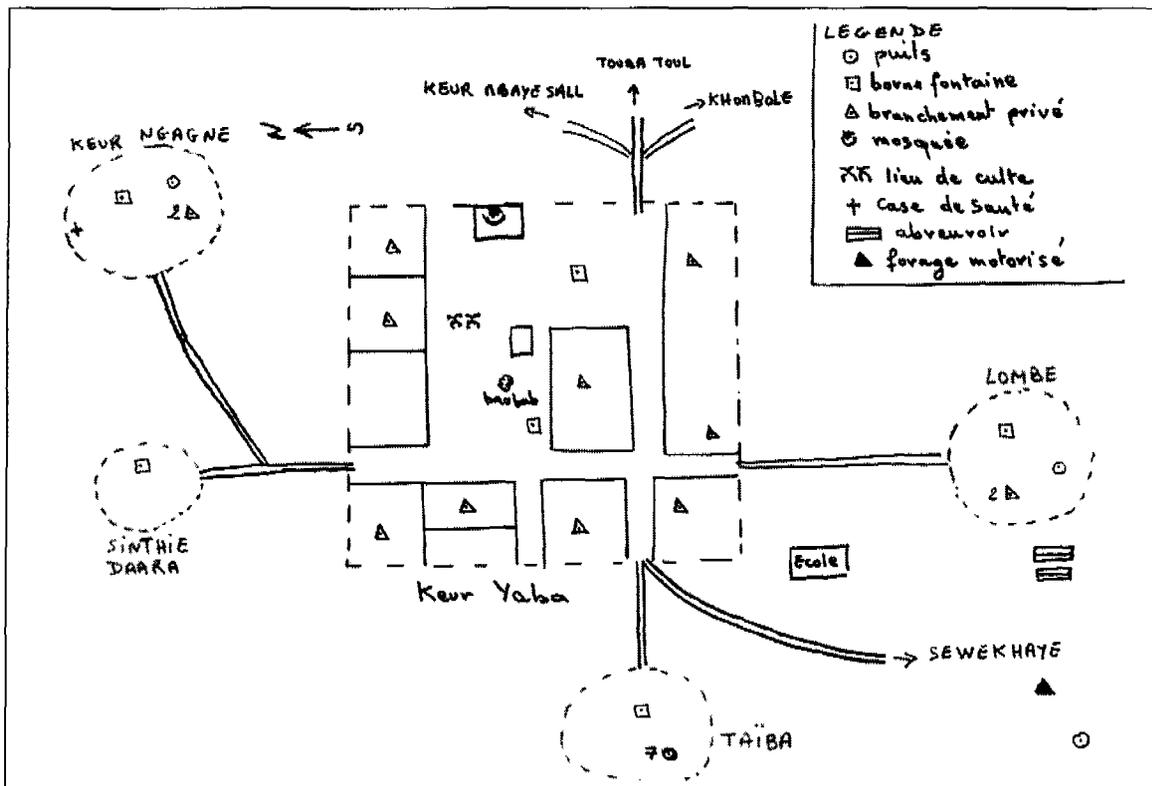
Le village est un village traditionnel avec des ressortissants qui ont occupé et occupent encore des postes ministériels (hydraulique, communication & culture)

Fort exode vers les villes

La station de pompage est bien entretenue et sa conception est bonne

Bonne entente au niveau du village qui a influé sur les votes à la carte et à la pondération à la corde.

Faible implication des femmes à la gestion du système d'eau.



## 4.15 Community evaluation data sheets

# Senegal

### General data sheet

Village data	Ndiakher	Wack Ngouna	Ndalla	Diack	Tassette	Keur Yaba Diop	
Region	Saint Louis	Nioro	Louga	Thies	Thies	Thies	
Population	3880	3626		7119	5387	1212	
Predominant economic activity	Agri. / Liv.	Agri. / Liv.	Agri. / Liv.	Agr.	Agr.	Agr.	
Social cohesion within village	good	good	not good	good	not good	good	
N. of neighborhoods	7	6 + 3	8	6	6 + 12	4	
N. of large diameter wells	7	24	...	01-janv	41	3	
N. of standposts	29 stp	26	14	15-janv	20	6	
N. of private connections	1	119	41	2	03-janv	20	
Family latrines	yes	yes	yes	yes	yes	no	Ndiakher+Diack: many latrines; Wack: small numb.; Ndalla: smelly;
First contact with PLAN	1983	1989	1989	1992	1986	None PLAN	
Water quantity dry season (in general)	65%	35%	35%	100%	35%	100%	Ndiakher: for domestic purpose;Ndalla:Few SP, low pression, water rationing
Water quantity wet season (in general)	65%	35%	35%	100%	35%	100%	Wack: noly 7-9 hours/day; Tassette: rehab terminated but system not in use yet;
Water treatment	yes	no	no	yes	No		Ndiakher: Chlorinate water;Daick:every 3 months and cleaning of the tank every 6
General community environmental hygiene	65%	35%	65%	65%	35%	65%	Keur:Not many latrines, hygiene in general good;
Mention of possible water-related diseases							
<b>School</b>							
N. of teachers / N.students / N.classrooms	6\206\6	11\424\10	2 \ 44 \ 2	8\546\8	8\450\8	4\108\4	
Accessibility of water	50%	35%	0%	100%	100%	0%	Wack:2 taps;
N. facility for washing hands	0%	0%	0%	100%	100%	0	
N. of latrines (teachers / girls / boys)	1 \ 2	3	2	0\2\4	0\4	0	Wack: not operational; Ndalla: not used no water;
Type of latrines	Sceptic tank	flush	pour-flush	pour-flush	pour-flush	..	
General state of latrines	..	35	35%	65%	35%	..	
Hygiene education done	yes	yes	yes	yes	yes	yes	
Availability of hygiene education material	yes	yes	no	yes	no	yes	
Training of teachers by PLAN on hygiene educ.	no	no	no	yes	no	None PLAN	diack: env. Education;
<b>Health dispensary</b>							
Type of centre	primary care	Dispensary	primary care	primary care	dispensary	primary care	
Availability of water	50%	50	100%	100%	50%	100%	
N. of latrines	1	2	1	2	2	1	
Type of latrines	Sceptic tank	flush	pour-flush	flush	pour-flush	flush	
General state of latrines	100%	100%	100%	100%	100%	65%	Ndiakher: not used;diack:new construction; Keur: does not flush
			IEC materials				

Indicators	Ndiakher	Wack Ngouna	Ndalla	Diack	Tassette	Keur Yaba Diop	
<i>Type of technology evaluated</i>	Network	Network	Network	network	network	Network	
<i>Operational ?</i>	operational	operational	operational	operational	not oper.	operational	
<i>Year of construction/rehabilitation</i>	1997	1992	1994	1997	1986/1992		
<b>A. Sustainability</b>							
<b>A.1 Technical quality</b>	<b>100%</b>	<b>84%</b>	<b>84%</b>	<b>75%</b>	<b>69%</b>	<b>69%</b>	
A.1.1 Quality of design	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
A.1.2 Quality of construction	100%	100%	100%	100%	75%	75%	Tassette: no meter;
A.1.3 Extension capacity	100%	100%	100%	100%	100%	65%	
A.1.4 Water testing (source)	100%	35%	35%	0%	0%	35%	
<b>A.2 Effective functioning</b>	<b>63</b>	<b>26</b>	<b>59</b>	<b>71</b>	<b>29</b>	<b>81</b>	
A.2.1 Protection of source	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
A.2.2 Functioning	100%	35%	65%	100%	0%	100%	Wack: 2hours/day;Ndalla: rationing of water;Tassette:not working yet;
A.2.3 Water quality monitoring	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
A.2.4 Water quantity dry season	45%	10%	76%	49%	0%	100%	Diack:m.28%(need for cheptel? Not satisfied),w.70%
A.2.5 Water quantity wet season	65%	35%	75%	86%	0%	100%	
A.2.6 Continuity of service	65%	0%	35%	100%	0%	100%	Ndiakher: men 60%/women100%;Wack, men+women 0% satisfied
A.2.7 Absence of leakages	65%	0%	65%	65%	100%	65%	Wack: illegal connections and breakdowns;
<b>A.3 Sustainable financing</b>	<b>83</b>	<b>67</b>	<b>78</b>	<b>83</b>	<b>0</b>	<b>72</b>	
A.3.1 Users paying	100%	65%	100%	100%	0%	100%	Ndiak:per bucket 15F; Wack:1500for Private tap (PT),500month/women,75month/cattle;
A.3.2 Payments covering all costs	100%	35%	35%	100%	0%	65%	Ndiakher: payments to the SDE;Wack+Ndalla: commt in debt
A.3.3 Payment system	50%	100%	100%	50%	0%	50%	Ndalla: M 500,W 250, Cattle 100F;diack:bucket 10F, M3 375F;
<b>A.4 Effective management ,O&amp;M</b>	<b>53%</b>	<b>80%</b>	<b>34%</b>	<b>63%</b>		<b>33%</b>	
A.4.1 Account books	35%	100%	35%	100%	35%	35%	Tassette: a committee is put in place by regefor;
A.4.2 Control of funds	100%	100%	100%	50%	0%	0%	Wack: every month, Ndalla: but irregular;
A.4.3 Legal status ?	0%	100%	0%	0%	100%	0%	
A.4.4 Breakdowns	65%	35%	0%	65%	0%	65%	Ndiakher: women 94%/men25% not enough pression; Ndalla: lack of fuel;
A.4.5 Timeliness of repair	65%	65%	35%	100%	..	65%	
<b>A.5 Effective and hygienic use</b>							
A.5.1 Usage for drinking purposes (m/w/c)	100\100\100	70\100\100	92\100\100	96\100\100	25\10\7	100\100\.	
A.5.2 Cleanliness of surroundings	100%	64%	65%	100%	65%	100%	
A.5.3 Hygiene water transport	65%	65%	65%	100%	65%	65%	Recipients not covered over short distance;
A.5.4 Hygiene water storage	100%	100%	100%	100%	65%	65%	Ndalla:chlorination of water;
<b>A.6 User satisfaction</b>	<b>88%</b>	<b>33%</b>	<b>62%</b>	<b>89%</b>	<b>67%</b>	<b>88%</b>	
A.6.1 Satisfaction on management	100%	0%	50%	95%	100%	65%	Ndiakher: men 81%; Ndalla: m21%, w77%;Keur: women not satisfied, men 100%
A.6.2 Satisfaction on functioning	65%	0%	35%	86%	0%	100%	Ndiakher: men 20%;women100%;

A.6.3 Satisfaction water quality	100%	100%	100%	86%	100%	100%	Wack: women doubt about the quality;
<b>B. Demand</b>	<b>50%</b>	<b>83%</b>	<b>78%</b>	<b>83%</b>	<b>83%</b>	<b>56%</b>	
<b>B.1 Effective demand</b>	<b>33%</b>	<b>67%</b>	<b>55%</b>	<b>67%</b>	<b>67%</b>	<b>12%</b>	
B.1.1 Initial financial contribution	0%	0%	100%	100%	100%	0%	Tassette: limited contribution was requested;
B.1.2 Contribution in kind	0%	100%	0%	100%	0%	0%	Wack+diack: digging of trenches
B.1.3 Community initiated project ?	100%	100%	65%	0%	100%	35%	
<b>B.2 Community decision on</b>	<b>67%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
B.2.1 Organization of management	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
B.2.2 Site location	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
B.2.3 Cost recovery system	0%	100%	100%	100%	100%	100%	Ndiakher: SDE; Tassette: some people find it expensive; mainly the women who pay
<b>C. Equity</b>							
<b>C.1 Gender approach at start</b>							
C.1.2 Initial women needs assessed	100%	0%	100%	100%	100%	100%	
C.1.2 Initial men needs assessed	100%	100%	50%	100%	10%	100%	
C.1.3 Initial children needs assessed	0%	0%	0%	0%		0%	
<b>C.2 Gender approach in management</b>							
C.2.1 % of females in committee	50%	29%	16%	25%	55%	0%	Wack: women not satisfied;
C.2.2 Management roles of women	50%	50%	0%	50%	70%	0%	Ndiakher: Women very involved; Wack: women: VP, T, VT;
<b>C.3 Poverty assessment</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	
<b>D. Community participation</b>							
D.1 In project design	50%	50%	50%	50%	50%	50%	
D.2 In small repairs	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Conducteur du forage
D.3 In preventive maintenance	SDE	100%	100%	100%	100%	100%	SDE: Senegalaise des eaux; Community: conducteur du forage;
D.4 In monitoring	100%	DRH	0%	100%	0%	0%	
D.5 Committee empowered (training)	0%	100%	100%	100%	50%	50%	Ndalla: in hygiene; Tassette: conducteur du forage
<b>E. Support and external factors</b>							
<b>E.1 Availability of spare parts</b>	<b>100%</b>	<b>35%</b>	<b>65%</b>	<b>65%</b>	<b>35%</b>	<b>65%</b>	
<b>E.2 Availability of expertise</b>	<b>100%</b>		<b>DRH</b>	<b>DRH</b>	<b>DRH</b>		
E.2.1 Availability technical assistance	100%	100%	100%	65%	100%	65%	Wack: DRH;
E.2.2 Training of local artisans by PLAN	0%	yes	0%	100%	0%	100%	
E.2.3 IEC by PLAN							

## Senegal

Perceived benefits	Ndiakher		Wack Ngouna		Ndalla		Diack Mbodokhane 2		Tassette		Keur Yaba Diop	
	Men	Women	Men	Women	Men	Women	Men	Women	Men	Women	Men	Women
Reduction of distance	15%	20%	20%	15%	8%	15%	19%	18%				20%
Health	40%	50%	30%	45%	36%	22%	33%	44%	70%	60%	20%	60%
Livestock	5%		5%									
Education			20%		10%							
forestation			10%	10%	12%	20%	8%		30%	40%		
Settlement					10%	11%						
imprv. living conditions women						5%						
Tine benefit	25%	10%	15%	25%		15%	28%	26%			40%	20%
Economy				5%								
Gardens											20%	
Financing of the Ceraals bank											20%	
Increase of income	15%	20%			24%	12%	12%	12%				

## Senegal

Type of training	Ndiakher	Wack Ngouna	Ndalla	Diack	Tassette	Keur Yaba Diop	Comments
Management training	No training done						
Mechanical training		Conducteur	Conducteur	Conducteur	Conducteur	Conducteur	Wack: 10 months from the DRH; Ndalla 6 months DRH;
Plumber training by PLAN		Plumbers					
Hygiene by PLAN			Committee				
Accounting				Committee			
Craftmen				Yes by PLAN			
Other							Wack: people would like training on emptying pit latrines;

## 5. Togo

---

### 5.1 PRESENTATION DE PLAN INTERNATIONAL TOGO

C'est en 1988 que PLAN international s'est installé au Togo, dans la Région Centrale à Sotouboua. Huit ans plus tard les interventions se sont étendues à la Région des Plateaux. Aujourd'hui ce sont des communautés de cinq préfectures qui bénéficient de l'appui de PLAN dans des domaines tels que la santé, l'appui pour la promotion des activités génératrices de revenus, l'éducation, l'aménagement, les infrastructures socio-économiques, etc. L'organisation intervient par ailleurs au sein des communautés pour le renforcement des capacités en rapport avec les politiques de décentralisation.

PLAN Togo se compose d'un Staff de 90 personnes dont environ un tiers de femmes. Vingt un Agents de développement Communautaires (ADC) dont sept femmes travaillent directement en contact avec les communautés de base. Dans le cadre du parrainage. Au stade actuel la parité homme / femme est effective pour le poste d'agent d'IEC où nous trouvons un homme et une femme.

Le Comité de Direction de PLAN Togo est composé de huit personnes dont seulement deux femmes, alors que l'équipe du programme elle compte quatre personnes dont une seule femme. On peut conclure que les femmes occupent seulement un quart des postes de responsabilité au niveau central.

Si l'on s'intéresse à l'échelle de la région, on note que sur un total de trois postes d'administrateur de programme, deux sont assurés par des femmes.

En matière de parrainage, PLAN Togo est passé de 2739 enfants en 1990 à près de 9000 en 1995 puis à 19329 en 1999. C'est dans ce domaine que la question du genre semble trouver une solution adéquate. L'encadrement de PLAN concerne ici 52% de filles et 48% de garçons. Le groupe de Pays qui soutiennent Plan Togo sont : l'Australie, la Belgique, l'Allemagne, Le Canada, les Etats Unis d'Amérique, le Danemark, la France, la Grande Bretagne, le Japon, la Norvège, et les Pays Bas.

### 5.2 La gestion institutionnelle

#### 5.2.1 Le partenariat

Au niveau central, Plan Togo entretient un partenariat formalisé avec des consultants quasi permanents, et dispose d'un partenaire privilégié qui est l'antenne CREPA pour la conduite des études et le suivi ou la réalisation des actions sur le terrain.

Les relations avec les structures techniques décentralisées sont effectives pour les directions de l'Hydraulique avec lesquelles il existe quelques fois des documents contractuels pour des tâches ponctuelles. Pour les autres structures régionales (Services de l'assainissement, Services des Affaires sociales), les interventions ne sont pas contractualisées. Le ministère du Plan reste dans tous les cas la tutelle de plan comme c'est le cas pour toutes les autres ONG intervenants sur le territoire togolais.

Les relations avec les entreprises sont toujours contractuelles et portent sur des lots spécifiés dans le cadre de consultations restreintes. Une liste d'entreprises « fiables » est disponible au sein de la structure centrale. Elle ne tient pas compte de la proximité géographique. Deux structures semblent cependant bénéficier d'une attention particulière : il s'agit de la Fédération des Unions Coopératives d'Épargne et de Crédit et de la Compagnie des Mini-Entreprises Associées. Ces structures sont des

relais qui permettent à PLAN d'assurer un encadrement conséquent des personnes engagées dans les micro financement d'une part, et l'accueil des filleuls.

On retiendra que PLAN Togo ne semble pas entretenir des relations directes d'échange avec les Organisations Non-gouvernementales.

Les relations avec les écoles sont effectives, et cela s'explique peut-être par le fait que « l'enfant est au centre des activités de Plan Togo ». Selon les différents interlocuteurs les réalisations concernent principalement les Ecoles primaires et impliqueraient les enseignants et les enfants en ce qui concerne les activités d'entretien. Par contre il n'y aurait pas d'actions directement orientées vers les parents d'élèves.

Avec les communautés, les relations se limitent à celles de bailleurs de fonds (Plan Togo) et de bénéficiaires ou de populations ou groupes cibles. L'implication effective dans les différentes phases des programmes n'est pas encore prise en compte comme une priorité dans l'approche de Plan Togo.

### 5.3 Le management

La question du management (gestion optimale) des ressources humaines reste un aspect essentiel dans la structuration actuelle de Plan Togo. On distingue sur le plan organique deux grands niveaux qui sont le niveau central et le niveau régional.

La Direction Centrale compte un total de 31 employés permanents et 7 consultants. Quant aux structures régionales elles comptent respectivement 7 employés pour la région Centrale Sud, 21 pour celle des Plateaux, et 22 pour la région centrale Nord. La structure nationale chargée de la Communication et du Parrainage compte 22 employés également. Vu sous cet angle, on pourrait dire que Plan Togo est structuré en 5 Divisions Centrales. Au niveau régional on retrouve les Unités de programmes. Ces unités se chargent de la mise en œuvre des programmes de développement en matière de santé et d'éducation d'une part, et dans le domaine de la Communication d'autre part. Une nuance cependant, le personnel du National Sponsorship and communications est localisé à Sotouboua (Région centre sud) pour une partie (les Agents de Développement Communautaire), l'autre partie étant au siège.

Au niveau de chaque région, le PU comprend une section Développement communautaire, une section administrative d'appui, et un staff technique spécialisé dans les domaines de la santé, de l'éducation de l'eau et de l'assainissement (Information, éducation, communication). Dans les trois PU, les ADC sont placés organiquement sous la supervision d'un coordinateur de zone qui est lui-même rattaché au Program Unit Manager (Chef de programme).

Dans la structuration actuelle de Plan Togo, les Agents de Développement Communautaire relèvent deux niveaux distincts, le Sponsorship d'une part, et les PU d'autre part. Ils représentent plus de 50% du personnel de terrain. De par la nature de leurs activités principales sur le terrain, on constate qu'ils sont surtout promus aux tâches de communication liées directement aux activités de parrainage, et moins aux activités des programmes de santé et d'éducation. Cette situation est sans doute une conséquence directe du contenu des cahiers de charges des ADC. Ceux-ci doivent s'occuper prioritairement des questions de communication entre les parrains et les familles des enfants parrainés. On peut se demander si la fonction d'Agent de Développement Communautaire ne va pas au-delà justement de la gestion quotidienne des relations entre les filleuls et les parrains, pour se focaliser davantage sur les questions plus globales de développement local. Il y a là une question d'utilisation inappropriée d'un personnel qui cependant semble suffisamment outillé pour répondre à la demande des programmes.

Si cette question reste encore non résolue, c'est que la question du parrainage semble être au premier rang dans l'approche de PLAN International. Les autres programmes sont perçus comme des mesures qui doivent accompagner les soutiens apportés aux enfants parrainés et à leurs familles.

## 5.4 La gestion opérationnelle

Dans ce domaine l'accent sera mis principalement sur le programme eau et assainissement. En cas de besoin des comparaisons seront faites avec les autres activités conduites par Plan Togo.

### 5.4.1 Les réalisations

Au cours des 12 dernières années PLAN Togo a réalisé au total 426 puits. Ces constructions se répartissent comme suit :

- ◆ 279 puits simples au profit de 76 communautés villageoises
- ◆ 59 puits scolaires à raison d'un puits par école,
- ◆ 75 puits équipés de pompes manuelles de type UPRONA dans des villages
- ◆ et 54 puits financés par Great Water Race.

Par ailleurs Cinq (5) forages ont été réalisés et équipés de pompes à motricité humaine dans cinq villages.

Au cours de l'année fiscale écoulée, 211 points d'eau ont été analysés et traités.

Enfin, dans les zones d'intervention PLAN Togo a mis en place 28 systèmes d'adduction d'eau potable dont 6 dans des dispensaires villageois.

On remarquera que dans ses interventions PLAN Togo se réfère à la politique nationale en matière d'alimentation en eau potable pour ce qui est du taux de 250 personnes pour un point d'eau. Toutefois, l'orientation nationale voudrait que les puits soient abandonnés au profit des forages. Pour ce qui est des gros centres (villages ayant plus de 1500 habitants) l'objectif est de mettre en place des systèmes d'adduction en eau potable.

Dans le domaine de l'assainissement les réalisations sont aussi nombreuses qu'en matière d'AEP. Ainsi, plus de 3114 latrines ont été construites dans les familles dans les trois zones d'action de PLAN. Au niveau des écoles, 94 latrines ont été construites. On peut ajouter à cela la centaine de puisards réalisés dans les villages.

Pour la gestion de ces équipements, les PU ont assuré la formation de comités villageois soit un nombre total de 320 membres. Par ailleurs 30 artisans réparateurs ont été formés dans les villages pour assurer l'entretien des points d'eau.

### 5.4.2 La stratégie d'intervention

Afin de mener à bien sa mission, PLAN Togo voudrait s'inspirer de quelques principes fondamentaux. Nous citerons entre autres:

- ◆ « le positionnement de l'enfant togolais au centre des activités entreprises »,
- ◆ le développement des échanges entre les différents partenaires dans la plus grande égalité,
- ◆ la mise en œuvre d'une approche intégrée et de l'approche genre,
- ◆ le renforcement des capacités locales en vue d'une pérennisation des acquis,
- ◆ et l'implication de tous les partenaires concernés par le développement des communautés locales.

Le rapport d'évaluation formulé par CREPA, le constat est que « les projets exécutés jusqu'alors n'ont pas fait l'objet d'une stratégie globale pouvant permettre de responsabiliser les populations et de les impliquer à toutes les phases des projets ». Chaque projet aurait fait cependant l'objet d'une démarche particulière. Il semble particulièrement que les communautés ne sont pas impliquées dans les différents technologiques qu'il s'agisse des équipements d'alimentation en eau potable ou que ce soit pour la mise en place des latrines dans les structures scolaires ou dans les dispensaires.

La mise en œuvre des programmes par PLAN veut surtout s'appuyer sur une dynamique participative.

Ainsi au cours des cinq dernières années, la méthodologie participative développée a concerné l'utilisation des interviews structurées, du diagramme de Venn, de la Carte de la communauté, de l'arbre des problèmes et du calendrier saisonnier.

## **5.5 La gestion financière**

### **5.5.1 Les procédures**

Pour les cas relatifs aux ouvrages d'AEPA publics (dans les écoles, dispensaires), les populations des villages manifestent leurs besoins auprès des Comités de Développement Villageois en collaboration avec les ADC. Ces demandes sont transmises au Bureau Central National. La requête est examinée par le Comité de Direction qui l'apprécie en fonction des disponibilités financières et en rapport avec les prévisions budgétaires de l'année. On peut donc dire que ce sont les prévisions budgétaires qui déterminent en définitive l'engagement des activités.

L'élaboration et l'exécution du budget annuel de PLAN Togo suit une procédure qui semble bien rodée et bien connue des personnels, mais aussi des partenaires. L'année fiscale de PLAN Togo couvre la période allant du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin.

A partir de l'identification des besoins exprimés à la base, les Unités de programme chiffrent les différentes demandes et font remonter ces besoins financiers vers Lomé. Au niveau central, le Comité Directeur de PLAN Togo analyse les demandes en se fondant sur les capacités financières, ainsi que la carte des réalisations déjà faites. Il revient à ce Comité d'approuver les projets et de les proposer pour financement au Bureau Régional (de Dakar).

En ce qui concerne l'exécution du budget, les demande de fonds doivent correspondre rigoureusement à ce qui est prévu. Chaque PU formule ses requêtes de fonds et les adresse au Bureau Lomé en vue de l'exécution des activités programmées. On a alors deux cas de figures. Pour les menus dépenses, une somme n'excédant pas 500 000 francs CFA est mise à la disposition du PU (PU administrator). Elle permet de faire face au règlement des factures dont les montants sont inférieurs ou égaux à 25 000 francs CFA. Les dépenses supérieures à 25 000 francs cfa sont réglées par chèques et doivent requérir l'approbation préalable de la Directrice. La procédure est que l'Administrateur de l'Unité de Programme sur la demande du PUM envoie la requête au Bureau National ainsi que les pièces justificatives. C'est là que les chèques sont établis bien qu'ils doivent être touchés à Sokodé (Région Centrale). Cette procédure dure en moyenne trois semaines.

Plan Togo dispose d'un système de contrôle interne qui se rend sur les différents sites pour des vérifications périodiques. L'auditeur interne est ainsi chargé de faire respecter les procédures comptables, financières et administratives internes.

On peut faire le constat que PLAN semble avoir pris le maximum de garantie pour que des malversations financières ne puissent pas se produire dans les opérations de déblocages de fonds destinés à la réalisation des projets. En effet, les différentes procédures ne donnent qu'une infime autonomie financière aux Programmes Units.

### **5.5.2 Les coûts unitaires**

Suivant leur profondeur les coûts des puits réalisés sont variables. Dans les zones de Sotouboua où l'on a des difficultés liées particulièrement à la situation pédologique, les puits ont une profondeur moyenne de 12 mètres. Les travaux de réalisation s'élèvent à environ 900 000 francs CFA. Pour la supervision, les entreprises demandent 50 000 francs. Dans d'autres zones, les puits modernes busés reviennent à 710 000 francs CFA.

Dans les villages où il a été réalisé des puits avec pompe, les charges totales sont de 1 400 000 francs CFA, alors que les mini adduction d'eau coûtent entre 3 500 000 et 4 000 000 de francs CFA. Pour les forages manuels équipés de matériels UPROMA, le coût de réalisation est de 800 000 Fcfa.

On note que depuis la campagne 1999/2000, les entreprises essayent de fixer les prix de foration à 4 ou 5 millions si on ne considère que les forages positifs dans les clauses des marchés.

Quant aux latrines, leurs coûts respectifs sont de 800 000 Fcfa pour les scolaires et 108 125 pour les familiales. Dans le cas des dernières, les apports des familles ne sont pas comptabilisés

### 5.5.3 L'évolution des dépenses

Au cours des onze dernières années les dépenses effectuées par PLAN Togo ont connu une progression régulière et croissante. Elles sont en corrélation avec les effectifs des enfants parrainés.

Evolution des dépenses de PLAN Togo de 1990 à 2000

Années	Dépenses (FCFA)
1990	105 719 400
1991	158 897 100
1992	169 240 200
1993	187 711 500
1994	299 420 065
1995	787 501 656
1996	970 544 000
1997	1 151 111 430
1998	901 144 515
1999	2 019 007 967
2000	2 158 390 886

On retiendra par ailleurs que le secteur de l'eau et l'assainissement représente 17% du budget annuel de PLAN Togo.

## 5.6 Les forces et les faiblesses du système de gestion

La principale force de Plan Togo réside dans la pertinence des procédures et outils de contrôle interne. Et dans le suivi de l'exécution financière du budget annuel. A cela on peut ajouter la confiance dont jouit Plan Togo auprès des fournisseurs locaux. **Plan est en effet considéré comme un client fiable.**

D'autre part, on retient que les moyens financiers sont toujours disponibles et sont conformes au budget. La stabilité des programmes et des budgets annuels est une force évidente même si cela peut être une faiblesse du point de vue des calendriers d'exécution.

Cependant la rigueur et la rigidité dans les décaissements, la faible autonomie des programmes du point des règlements des factures des fournisseurs sont des facteurs non favorables à une continuité dans l'exécution des activités sur le terrain.

La lourdeur administrative est elle aussi un obstacle. Elle est due essentiellement à la centralisation à outrance du processus de décision. Bien que les activités en direction des communautés soient concentrées dans deux régions situées sur l'axe LOME-OUAGADOUGOU, que les PUM et les personnels soient résidents dans lesdites régions, que les comptes courants de Plan soient logés dans une structure bancaire délocalisée, il demeure que les PUM ne peuvent ni ordonner des dépenses importantes, ni signer des chèques. Ainsi, pour toute dépense supérieure à 25000francs CFA, il est nécessaire d'avoir l'avis de la Directrice Nationale.

La question de l'implication des populations dans la démarche de Plan Togo reste encore à un phase quelque peu théorique. Seule la phase d'exécution connaît une esquisse de participation des populations locales. Il en est de même d'ailleurs pour certains services techniques régionaux.

En matière de management, le personnel des programmes est très réduit si on le met en rapport avec les objectifs escomptés. Dans le même temps, le Sponsorship dispose d'un personnel dont la qualification ne semble pas correspondre aux tâches exécutées quotidiennement.

## **5.7 LE FONCTIONNEMENT DES PROGRAM UNITS**

En matière d'eau et d'assainissement, PLAN Togo a programmé la conduite des activités ci-dessous dans ses trois Programs Units respectifs :

- réalisation de puits à grand diamètre équipés de pompes ou sans pompes;
- réalisation de forages ;
- réalisation de mini-adduction dans des dispensaires ;
- réalisations de latrines dans des écoles des dispensaires et dans des familles ;
- et enfin la mise en œuvre d'activités visant le renforcement des capacités des communautés villageoises.

Ainsi, depuis 1992 des actions sont entreprises localement en vue de l'atteinte de ces objectifs sectoriels qui en principe devraient améliorer les conditions de vie des enfants parrainés et de leurs familles.

### **5.7.1 ORGANISATION DES ACTIVITES**

A l'échelle nationale PLAN a nommé un responsable du Programme eau et assainissement de PLAN. Il lui revient de coordonner toute la politique de la structure dans ce secteur.

Un PU manager est chargé de conduire la mise en œuvre du programme dans sa zone de compétence. Il rend en principe compte au PU support qui lui est à Lomé au bureau National de PLAN Togo.

Dans chaque PU, les interventions de PLAN dans les villages s'appuient principalement sur deux catégories d'agents de terrains :

- les agents de développement communautaires
- et les agents d'IEC (Information, Education et Communication) : deux pour l'ensemble des trois PU.

Les premiers sont en contact permanent avec les communautés (ils résident obligatoirement dans les villages où ils doivent intervenir) et font des tournées quotidiennes et périodiques dans les localités qui relèvent d'eux. Les seconds sont basés dans la ville où se trouve les locaux du PU (Sokodé et Sotouboua notamment).

#### **Les activités des Programs Units Managers (PUM)**

Chaque Program unit est sous la supervision d'un manager local (le PUM). C'est dire que nous avons actuellement trois PUM à l'échelle de PLAN Togo. Il revient à chacun d'entre eux d'assurer la programmation des activités propres au programme eau et assainissement. Il s'agit donc de procéder à l'élaboration technico-financière des programmes d'équipement en adéquation avec les budgets annuels ou quinquennaux, et dans le respect des dispositions du Plan stratégique. Par ailleurs le PUM est chargé de veiller à l'exécution des budgets des programmes, et de suivre techniquement les différents travaux de construction. Il doit par ailleurs gérer le personnel du programme eau et assainissement de sa région de compétence. Il rend compte au PSM (Program Support Manager). Il gère en outre les rapports avec les entreprises chargées de l'exécution ou du suivi des travaux.

Notons que le Programme eau et assainissement dispose d'un spécialiste national. Celui-ci est chargé de veiller à une programmation judicieuse des activités du programme et plus particulièrement à une bonne répartition des financements entre les différentes zones en conformité avec les priorités d'équipement.

### **Les Agents IEC**

Le Programme eau et assainissement de Plan Togo compte actuellement deux agents IEC qui sont tous des Assistants d'hygiène et d'assainissement (niveau baccalauréat plus deux ans de formation supérieure). Leur rôle dans le programme est d'assurer les activités de sensibilisation, de formation et de conseil des populations par rapport à l'hygiène et à l'assainissement.

Parallèlement, l'agent IEC devra analyser les demandes des populations en collaboration avec le coordonnateur de zones pour tout ce qui s'inscrit dans le secteur de l'eau et de l'assainissement. Il relève directement du Program unit manager. Ils sont donc à la fois des agents de terrain, et doivent assurer des activités de conception au profit des PU. En effet, ce sont eux les « spécialistes maison » en matière d'assainissement et d'hygiène. Ainsi, ils sont en rapport avec les entreprises par le suivi des activités de construction des latrines, ou avec les structures techniques partenaires pour le contrôle de la qualité de l'eau, ou encore avec les inspecteurs et les services de santé pour les questions de formations en matière d'hygiène et de santé des agents.

### **Les coordonnateurs de zones**

L'effectif des coordonnateurs de zones est de trois pour l'ensemble du programme eau et assainissement. Ils ont des niveaux de formation et de qualification différents ; Le plus qualifié a une maîtrise en géographie et une licence en sociologie, un autre à une licence en sociologie, alors que le moins instruit est du niveau baccalauréat.

Les activités des ADC sont coordonnées par un coordonnateur dans chacun des trois PU. Deux Coordonnateurs résident également dans la localité où se trouve le siège du PU (respectivement Sokodé, Sotouboua), le troisième réside directement dans sa zone d'intervention.

A l'origine, le coordonnateur de zone devait servir d'intermédiaire direct entre le PUM et les ADC dans le cadre exclusif de la mise en œuvre des programmes du Program Unit. Il n'a donc pas de tâches qui relèvent du sponsorship.

Ils effectuent des sorties périodiques sur les sites où sont exécutés les différents programmes en vue d'apporter en principe appui et conseil aux ADC dont ils supervisent les activités.

En réalité, il revient à chaque coordonnateur d'analyser en collaboration avec l'agent IEC, les demandes émanant des communautés en vue de compléter les différents dossiers. C'est donc à ce niveau que se fait l'analyse préliminaire des projets d'équipement des villages en infrastructures socio-sanitaires et économiques.

### **Les activités des Agents de Développement Communautaire**

PLAN Togo compte aujourd'hui une vingtaine d'Agents de Développement Communautaire. Du point de vue de leurs qualifications, nous avons des éléments qui ont le niveau maîtrise en sciences sociales (géographie, sociologie), des ingénieurs agronomes, ceux qui ont le niveau licence, mais aussi des bacheliers, des techniciens du génie rural, ou encore des personnes qui ont le niveau brevet des lycées et collèges, ou des non diplômés (anciens chauffeurs). Parmi les plus qualifiés, certains ont bénéficié d'une formation complémentaire dans le domaine du développement communautaire dans des structures spécialisés.

Dans le cadre strict des activités du Program Unit, chaque ADC doit transmettre aux populations des villages par l'intermédiaire de leurs CVD respectifs, les informations sur les possibilités d'équipements offertes par PLAN, ainsi que les conditions à remplir. Par ailleurs il doit faire remonter les besoins ressentis des communautés qui forment son secteur géographique d'intervention, en matière d'équipement. Il s'agit concrètement pour eux de s'adresser aux différents Comités villageois de développement pour identifier les besoins de chaque communauté. Actuellement cette identification des besoins locaux est faite sans la présence effective des ADC. Ce sont donc les présidents des CVD qui en réalité adressent au PU, par le biais de l'ADC, leurs « doléances » en matières d'équipements.

Dans ce schéma de communication entre le PU et les communautés villageoises l'ADC apparaît comme un intermédiaire. Il n'a cependant pas de contact direct d'échange avec les composantes de la communauté. Son rôle se limite à des entretiens avec les CVD. C'est aussi avec ces structures qu'il est habitué à travailler dans le cadre du parrainage, en plus des relations directes avec les familles prises individuellement.

## **5.7.2 Les difficultés vécues dans les PU**

### **Les contrats avec les partenaires techniques et les entreprises**

Les relations avec les structures techniques décentralisées sont effectives pour les directions de l'Hydraulique avec lesquelles il existe quelques fois des documents contractuels pour des tâches ponctuelles. Pour les autres structures régionales (Services de l'assainissement, Services des Affaires sociales), les interventions ne sont pas contractualisées.

On note que les communautés sont insuffisamment informés de leur rôle dans l'exécution des marchés. Ainsi, les entreprises ne tiennent pas compte de leurs observations sur le déroulement et sur la qualité des travaux de réalisation des équipements dans leurs villages.

### **Le nombre élevé de villages PLAN et des équipements**

Au moment de l'évaluation le nombre de village où PLAN Togo menait des activités était respectivement de/

- 113 pour le PU de la région centrale Nord ;
- 101 pour le PU de la région centrale Sud ;
- et 87 pour la région des plateaux.

C'est dire que le taux d'encadrement dans chacun des Pu est très bas pour les ADC au regard des activités qui sont les leurs. Le taux le plus bas est de un agent de développement communautaire pour 24 villages, le plus élevé étant de .1 pour 11. Pour ce qui est des équipements d'AEP, les 22 ADC devraient intervenir au sein de 76 communautés.

Quant aux agents IEC, le taux d'encadrement est de 2 agents pour un total de 76 communautés déjà équipées en puits Pour les latrines le nombre de villages équipés est de 30.

Le suivi des activités des entreprises devient quasiment difficile dans ce contexte aussi bien pour les ADC que pour les AIEC et les coordonnateurs de zones.

### **La perception des ADC par les populations**

L'acceptation des ADC dans les communautés est une réalité. Toutefois, ceux-ci sont confrontés à un question d'identité et de fonction. En raison des activités de suivi des enfants parrainés, les aspects liés au développement communautaire, notamment le rôle de l'ADC dans la mobilisation communautaire et l'appui conseil dans le cadre du programme eau et assainissement est ignoré. Les ADC sont perçus comme des « Photographes de PLAN ».

Dans certains cas, en particulier quand les enfants ne répondent plus aux critères du processus de parrainage, les parents s'en prennent aux ADC et croient plutôt que les soutiens dont ils bénéficiaient continuent d'être envoyés, mais seraient « détournés » par les ADC.

### **Les attentes du programme et le mode d'évaluation des ADC**

C'est par rapport aux résultats qu'ils obtiennent dans ce domaine précis qu'ils sont évalués par la division chargée du sponsorship. En effet bien qu'exerçant ses activités au sein d'un PU, il n'est pas encore arrivé qu'un ADC soit évalué, ni par son coordonnateur de zone, ni par le PUM de sa région d'affectation. Pour les ADC, il est tout à fait normal qu'ils se consacrent davantage, voire exclusivement aux activités de communication. Ils restent cependant convaincus de la nécessité pour eux de voir évoluer les choses dans le sens d'une inversion des temps d'occupation. Des entretiens, nous constatons que le souhait le plus profond est la valorisation du travail au regard des compétences de chacun.

### **Les perceptions des ADC sur leurs propre activités**

Pour les ADC, les activités pour lesquelles ils utilisent le maximum de leur temps (communication avec les familles des filleuls) relèvent directement du sponsorship, et ne sont pas en rapport étroit avec les problèmes d'animation et de développement communautaire.

## 5.8 PRINCIPALES LEÇONS TIREES

### **Capacité de mobilisation de PLAN**

Elle se situe a deux niveaux d'analyse. Il y a tout d'abord les aspects logistiques. En effet PLAN Togo parvient à s'adapter rapidement pour l'exécution des programmes qui ne sont pas nécessairement initiés par avance en interne. Ainsi, malgré le manque de temps du à la préparation des différents documents internes destinés à la mission d'audit qui devait être à Lomé et dans les trois PU juste la semaine qui suivait notre séjour les responsables de la structure ont réussi au niveau de chaque PU à mettre à notre disposition les moyens nécessaires. Il convient de noter également le respect des différents engagements pris par PLAN quant aux aspects logistiques et organisationnels de l'évaluation. A tous les niveaux l'activité a bénéficié de toute l'attention qu'il fallait, et cela a favorisé de bons contacts au sein de l'équipe d'évaluation au niveau national. La capacité d'écoute et l'esprit de coopération des responsables nationaux de PLAN Togo ont donné au travail tout le dynamisme nécessaire à sa réalisation.

### **L'image dont jouit PLAN**

Bonne perception et acceptation de PLAN par les membres des communautés visitées ; les gens sont satisfaits avec les activités de PLAN. Et il existe un bon contact, des bons relations entre le personnel de PLAN et les membres de la communautés. Le programme d'eau couvre un besoin très important de la communauté. Toutes les pompes qui ont été installées par PLAN sont en bonne condition et opérationnel. La majorité des usagers et des utilisateurs des pompes installées sont satisfaits et même très satisfaits avec la gestion et le fonctionnement des services.

### **L'approche « programme intégré »**

Dans tout les communautés dans lesquels plan est opérationnel, des CVD sont formées et opérationnel. Ce sont ces comités qui ont un rôle important dans le suivi de la gestion des pompes et de la gestion financière. Tous les comités de gestion des points d'eau ont été formés. La formation de tous les comités d'eau a un effet positive sur la motivation des comités de gestion. Dans la plupart des communautés les bénéficiaires font des contributions pour la maintenance des pompes et ont la capacité de contribuer au moment où la pompe tombe en panne et que le montant disponible dans la caisse ne suffit pas. Dans tous les régions/ zones visites des artisans réparateurs sont formés et disponibles en cas de panne. Dans tous les régions/ zones visites des pièces détachés pour les pompes sont disponible. La formation des comités d'eau, la disponibilité d'expertise pour la réparation des pompes et des pièces détachés facilite d'une façon importante la réparation des pompes en panne.

### **La présence continue des ADC sur le terrain**

L'une des conditions à laquelle tout ADC doit se soumettre est d'accepter de résider dans sa zone d'affectation. Cela fait prendre davantage conscience des réalités du milieu d'intervention. Par ailleurs, il s'agit d'une voie qui permet au population de mieux communiquer avec leur ADC. L'une des conditions essentielles pour être recruté au poste d'ADC est la pratique convenable d'une langue de communication à l'échelle de la zone d'affectation . On note ainsi que PLAN met tout en œuvre pour réduire au maximum les barrières entre les communautés et les ADC.

### **L'importance de l'approche genre dans la démarche PLAN**

Au niveau de l'équipe dirigeante nationale est composée de femmes au tiers. On remarque également que les ADC femmes représentent un tiers des ADC du point de vue des effectifs. Dans la Région des plateaux on note une parité parfaite femmes / hommes, alors que dans la Région Central Sud, les femmes ne sont que deux pour huit ADC hommes.. Cette politique de recrutement de femmes pour les activités de terrain est à encourager en particulier pour le cas du Programme eau et assainissement. Cela peut être aussi vrai pour les questions de parrainage. Il s'agit là de deux domaines qui concernent directement les femmes.

### **Le niveau d'instruction des communautés**

La moyenne des gens qui ont fréquenté les structures de formations scolaires est proche des moyennes nationales. Ce qui est surtout remarquable c'est l'engouement des populations pour inscrire les enfants à l'école.

C'est en fait cette situation qui est la base de la relative cohésion entre des groupes familiaux qui ont une histoire récente quelque peu douloureuse pour la plupart ou qui ne partage pas la même langue maternelle

### **L'utilisation des médias et autres supports pour la sensibilisation**

L'approche de PLAN en matière de communication avec les communautés est orientée vers les enfants dans ce domaine, mais il est évident que les adultes sont aussi concernés par les messages diffusés. Lors de notre séjours à Sotouboua, nous avons eu l'occasion de nous entretenir avec des adultes sur les émissions sur les radios locales. L'impact des informations est réel. De même, l'édition de brochure sur l'hygiène au profit des école est une activité qui devrait se développer et intégrer tous les aspects relatifs à l'eau.

### **La disponibilité et la motivation des ADC**

L'équipe d'évaluation comprenait à la fois des sociologues, des ingénieurs, et des techniciens. Les ADC qui faisaient partie de l'équipe ont accepté de travailler dans des conditions qui sans doute étaient plus difficiles que d'habitude. Ce qui était visé par eux c'était plutôt le travail bien fait. Il semble d'ailleurs que pour cette activité, les encouragements financiers octroyés à ceux qui nous ont apporté leur appui ne représentaient que la moitié de ce qu'ils auraient reçu en temps d'activité habituelles de la structure. En réalité, les ADC n'avaient pas l'habitude de travailler directement ensemble dans la même communauté. Ils n'ont pas non plus eu à visiter les sites les uns des autres. Cette activité a semblé aiguïser en eux le désir et le souhait de travailler dans une plus grande collaboration dans le futur. Cette tendance mériterait d'être encouragée par les responsables nationaux de PLAN, en particulier parce qu'elle permettra d'aboutir à plus grande qualité dans les prestations des ADC.

### **La justesse de la méthodologie utilisée et de la démarche globale**

Du point de la méthodologie et de la démarche globale (séminaire de préparation, mission préparatoire, mission pilote, et investigation) les différents échanges avec des personnes de divers horizons ont permis de mieux appréhender la problématique même de l'évaluation dans tous ses contours. Ainsi, chaque fois que cela s'est avéré nécessaire, nous avons apporté les modifications au programme de travail. Il fallait progressivement évoluer avec les groupes (à la fois les membres de l'équipe, que les communautés visitées). Dans certains cas par exemple, il a été utile de suspendre les entretiens pour un quart d'heures pour déguster le « Tchoucoutou » ( alcool locale à base de sorgho) avant de relancer les discussions de groupes. Ce sont généralement là des éléments infimes qui agrémentent favorablement le déroulement de la méthode participative.

Pour la taille de l'équipe d'évaluation, les expériences vécues au Togo semblent confirmer la tendance qui consisterait à limiter à 3 ou 4 le nombre des évaluateurs. Il faut cependant veiller à ce qu'il y ait à tout moment des femmes dans l'équipe. Dans le cas où les évaluateurs seraient plus nombreux, il est préférable de les faire travailler dans le même village parallèlement avec des groupes différents ; mieux on peut travailler sur des villages différents. Nous avons expérimenté ces deux cas dans l'évaluation au Togo.

D'une manière générale, les méthodes et les outils utilisés ont été très bien compris par les participants (femmes, hommes, enfants, jeunes). Cela a été vérifié dans la phase des restitutions finales.

Quant aux agents de PLAN Togo membres de l'évaluation, ils ont manipulé aisément les différents outils. Cependant, le niveau de qualification semble influencer le processus d'apprentissage. Les agents qui ont un niveau maîtrise ont rapidement saisi la portée de cette méthodologie. Les autres semblent plutôt se limiter à la simple manipulation des outils utilisés. Les premiers seront capables de faire eux-mêmes l'analyse des résultats, alors que les seconds parviendront difficilement à tirer les conclusions, et surtout la combinaison de différents niveaux d'analyse.

Si cet aspect de la méthodologie était pris en compte par PLAN Togo dans une éventuelle affectation de leurs agents de terrain (les ADC), il est probable que ceux qui ont un niveau de formation universitaire élevé pourraient bien conduire les équipes de travail au niveau communautaire. Il es t vrai en effet qu'en matière de mise en œuvre de la méthodologie participative, en plus de l'évolution

de a mentalité du facilitateur, il est indispensable que celui-ci ait une forte capacité d'anticipation, sans justement remettre en cause les développements faits par les partenaires. Une telle restructuration ne peut être envisagée que dans le cadre d'un choix manifeste d'utiliser l'approche participative mise en œuvre dans lors de l'évaluation.

## **Les points faibles**

### **La faiblesse du contrôle de la qualité de l'eau**

Le contrôle de la qualité de l'eau et la chloration de l'eau dans les puits ne sont pas réalisés au moment de l'installation de la pompe. D'autre part, les opérations de contrôle par les services compétents sont presque inexistantes. Les services régionaux ou préfectoraux d'assainissement et d'hygiène ne parviennent pas à assurer périodiquement les actions de contrôle de la qualité de l'eau dans les villages. Ils semblent ne pas disposer des moyens logistiques, ni de personnel en nombre suffisant pour répondre convenablement aux demandes potentielles.

### **Absence d'un système de gestion adéquat des points d'eau**

Il est vrai que localement PLAN a mis en place des comités eau. On remarque cependant que les membres du comité sont généralement des membres issus des Comités villageois de développement. Dans le cas du village de Somiéda, certains membres du CVD ont tenu à faire partie des CE. Parallèlement au comités eau (CE), il n'existe pas un organe qui puisse assurer le suivi et le contrôle des activités du CE. Cette fonction doit-elle être assurée par le CVD ? Faut-il mettre en place un conseil villageois de l'eau ?

### **Inadaptation du processus de mise en place des comités eau**

La formation des comités de gestion est tardive car elle se réalise seulement après l'installation de la pompe. Ceci peut empêcher une bonne gestion du point d'eau dès le début de la construction et n'est pas conforme à la stratégie nationale.

La non-formation des présidents des comités de gestion pourront poser des problèmes. Certains présidents ont exprimé durant les rencontres qu'ils se sentent frustrés à cause de cette exclusion et ne se sentent pas assez outillés pour accomplir leur rôle. Puis le programme pourrait bénéficier de ceci si le président en sa fonction de leader avait été informé et formé sur la gestion financière, l'importance de la maintenance préventive, l'assainissement et l'hygiène de l'eau.

PLAN n'a pas encore mis en œuvre une méthode de suivi des comités de gestion.

### **Faiblesse de la sensibilisation par rapport aux coûts de la maintenance**

Les cotisations ou contributions ne couvrent pas les coûts de maintenance ajustée ni, les coûts de l'amortissement de la pompe. Les comités de gestion d'eau ne sont même pas au courant de tous les frais qui peuvent extra attendre durant la durée de la vie de la pompe, ni des coûts de l'amortissement ou la durée de vie de la pompe. Ceci empêche la comité de calculer un tarif ou des cotisations qui couvre non seulement les coûts de réparation mais aussi les coûts pour le remplacement de la pompe et autre pièces.

Les contributions pour la maintenance sont seulement réalisées après l'installation des pompes. Ceci n'est pas conforme les conditions préalables à la réalisation d'un forage ou l'installation d'une pompe comme décrit dans la stratégie nationale. Cependant il paraît que les bénéficiaires ont la possibilité de collecter des grands montants au moment où ca est nécessaire.

Une préoccupation est le tarif par usage, un tarif par bassine utilisée ; ceci peut être favorable pour la gestion de la pompe car des fonds financiers sont disponible pour la réparation en cas de panne, mais ceci peut être une contrainte pour les femmes et les hommes pour toujours utiliser l'eau de la pompe pour la boisson, car de temps en autre l'argent nécessaire n'est pas disponible.

### **Faiblesse de l'IEC**

Durant les marches d'observations l'équipe a pu constater que le niveau d'hygiène par rapport au transport et au stockage de l'eau et le niveau de l'assainissement est faible dans les communautés visitées.

Bien que les cours des concessions soient bien balayées, on note que les ordures sont déposées à proximité des concessions. Par ailleurs, les animaux sont gardés dans des enclos soit dans les cours soit à quelques mètres seulement des cours, et cela est une source de nuisance (odeurs non agréables).

En ce qui concerne les ustensiles de conservation de l'eau, leur nettoyage n'est pas fait quotidiennement. On constate soit la formation d'algues vertes, soit des débris de végétaux au fond des canaris. Dans certains cas, les ustensiles ne sont pas couverts.

Toute personne qui a accès à une latrine familiale l'utilise. Tout autre personne utilise la brousse pour faire ces besoins.

Dans le centre ville de Gbadjahe il y a beaucoup de douches et latrines. A cause des douches il y a beaucoup d'eau usée. Les enfants et les adultes qui n'ont pas accès à de latrines utilisent la brousse pour faire leurs selles.

Les latrines publiques qui ont été visitées dans le village de Gbadjahe sont abandonnées, sales et constituent plutôt un risque sanitaire.

Le fait même que certaines familles refusent à d'autres l'accès à l'eau potable montre que le niveau de compréhension des liens entre l'eau et la santé est encore faible. Cela s'explique d'ailleurs par le fait que même ceux qui ont l'eau potable à portée de mains continuent de consommer l'eau des marigots pendant la saison des pluies.

### **La non implication des populations et des ADC dans le contrôle et le suivi des travaux d'exécution des équipements par les entreprises**

Les entrepreneurs ont trop de liberté pendant la construction et il n'y a pas assez de contrôle sur la qualité du travail. La communauté n'a pas de rôle dans le contrôle de la qualité de la construction et ceci peut résulter en du vol des entrepreneurs.

Quant aux ADC qui exercent directement dans les villages, ils ne sont généralement pas informés des phases critiques des réalisations. Ils ne participent pas aux réunions de chantiers et ne sont aucunement consultés pour les différents décaissements relatifs aux chantiers en cours dans leurs zones. En réalité leurs occupations actuelles sont plus orientées vers le parrainage. Il est clair que le suivi des chantiers serait une activité trop lourde dans le contexte actuel. Cependant, Ils peuvent travailler en concertation avec les représentants des villages (les présidents des CVD pour bien assurer cette tâche).

### **La période d'exécution des marchés est inadapté**

Le creusement des puits prends souvent place en saison des pluies quand la nappe est haute. Pendant la saison sèche il est nécessaire d'approfondir. Ceci n'est pas la méthode la plus efficace. C'est ainsi que dans la plupart des villages, et pour les puits réalisés sur les financements de PLAN, on constate que les profondeurs atteignent rarement celle souhaité. C'est ce qui explique le nombre de buses non utilisées (2 à 3) pour chaque ouvrage.

Dans le village de Gbadjahe le forage de l'école a été réalisé il y a quelques mois. Comme le débit est trop faible et comme la pompe est encore sous garanti PLAN a demandé aux entrepreneurs de creuser le puits plus profond et de cette façon améliorer le débit de la pompe. L'entreprise a commencé ce travail. Le résultat est qu'ils ont cassé la dalle et démontée la pompe. Celui ci n'a pas été remis en place proprement. Le directeur de l'école a été le seul à être informer, le CVD n'a pas été informée. La communauté continue à utilise la pompe, même maintenant qu'elle est mal placée et que l'eau n'est pas potable parce que des saletés rentrent dans le puits, en plus la pompe se gâte sans raison.

### **La faiblesse du Diagnostic participatif**

Dans le village de Gbadjahe dans le quartier de Adjibaro, les gens ne se sentent pas consultés ou même inclus au moment où des décisions sont prises vis à vis des projets. Il y a des problèmes sociaux entre ce quartier et les autres quartiers qui se trouvent au près du centre du village. Le représentant du quartier dans le CVD, n'habite dans le quartier même mais au centre du village. Le quartier est loin, à 4 kilomètres du centre, et n'a pas d'accès à l'eau potable. C'est un des cas qui démontre que travailler avec le CVD n'est pas une assurance que tous les membres de la communauté sont consultés. La transmission des informations par le CVD vers les membres de la communauté n'est pas garantie.

Les ADC ont bénéficié d'une formation interne sur le « Diagnostic participatif ». Cette formation reste encore théorique pour certains d'entre eux. Pour d'autres, les outils ne semblent pas bien maîtrisés. La prédisposition des femmes ADC qui ont pris part à la présente évaluation, pour une bonne application de la démarche participative dans les zones visitées, est très frappante. Il faut nuancer cette observation cependant par le fait que le niveau de formation pour certaines d'entre elles

(inférieur au niveau de la maîtrise) devient un obstacle majeur à certains moments. Il demeure dans tous les cas, qu'à niveau égal, elles ont montré une plus grande aptitude à manipuler aussi bien les outils que la démarche. Chez les hommes il y a une tendance à plutôt orienter les décisions des populations.

## **5.9 Remarques importantes sur les communautés visitées**

### **5.9.1 Communauté de AFADADE (Région centrale)**

#### Remarques importantes sur la communauté et les points d'eau :

Le puits équipé de pompe par PLAN Togo n'est pas en mesure de fournir de l'eau toute l'année. A partir du mois de mars (selon les femmes) il n'est pas possible d'avoir de l'eau. On peut conclure que la crépine se trouve hors de l'eau à ce moment là. Cette difficulté demeure jusqu'en mai ou juin. Toutefois, les familles ont encore la possibilité de s'approvisionner au niveau du forage réhabilité et du puits équipé de pompes Vergnet. La remarque fondamentale à ce niveau est que les femmes redoutent les difficultés non seulement pour le pompage (système Vergnet avec pédales), mais aussi les problèmes liés au transport de l'eau des zones basses vers les concessions (qui sont plutôt en hauteur par rapport à l'emplacement des équipements concernés. Les collines ont des pentes assez abruptes.

Les populations participent au financement de la maintenance des équipements du puits réalisé par l'appui de PLAN Togo par le biais des retombées financières des champs collectifs. Elles n'ont cependant pas d'outils de gestion qui leur permet de mémoriser durablement l'évolution de la gestion de leur équipement.

Le fait que les quartiers aient déjà réfléchi à mettre en place une organisation type pour pouvoir s'approvisionner à tour de rôle pendant les moments où l'eau baisse de niveau dans le puits d'une part, et d'autre part, le fait d'avoir envisagé une utilisation différentielle (réserver l'eau de ce puits à la boisson, et utiliser les eaux du puits communautaire et des marigots aux autres usages) révèle que les familles ont conscience de la nécessité de consommer l'eau potable.

#### **Conclusions préliminaires sur ce village :**

Nous sommes dans le cas où l'on peut valablement parler de communauté villageoise. En effet bien que nous ayons une multitude de groupes ethniques les populations ont une cohésion basée sur l'appartenance à l'entité locale. Ici, la mobilisation des habitants s'est faite par le moyen du tam-tam, et assez rapidement. Au cours des séances d'entretiens et de collecte d'informations nous avons remarqué la possibilité pour chaque membre de s'exprimer, bien que chacun se réfère à un ordre existant. Le processus de prise de décisions implique au moins tous les hommes adultes, même si la participation des femmes reste encore d'un niveau faible.

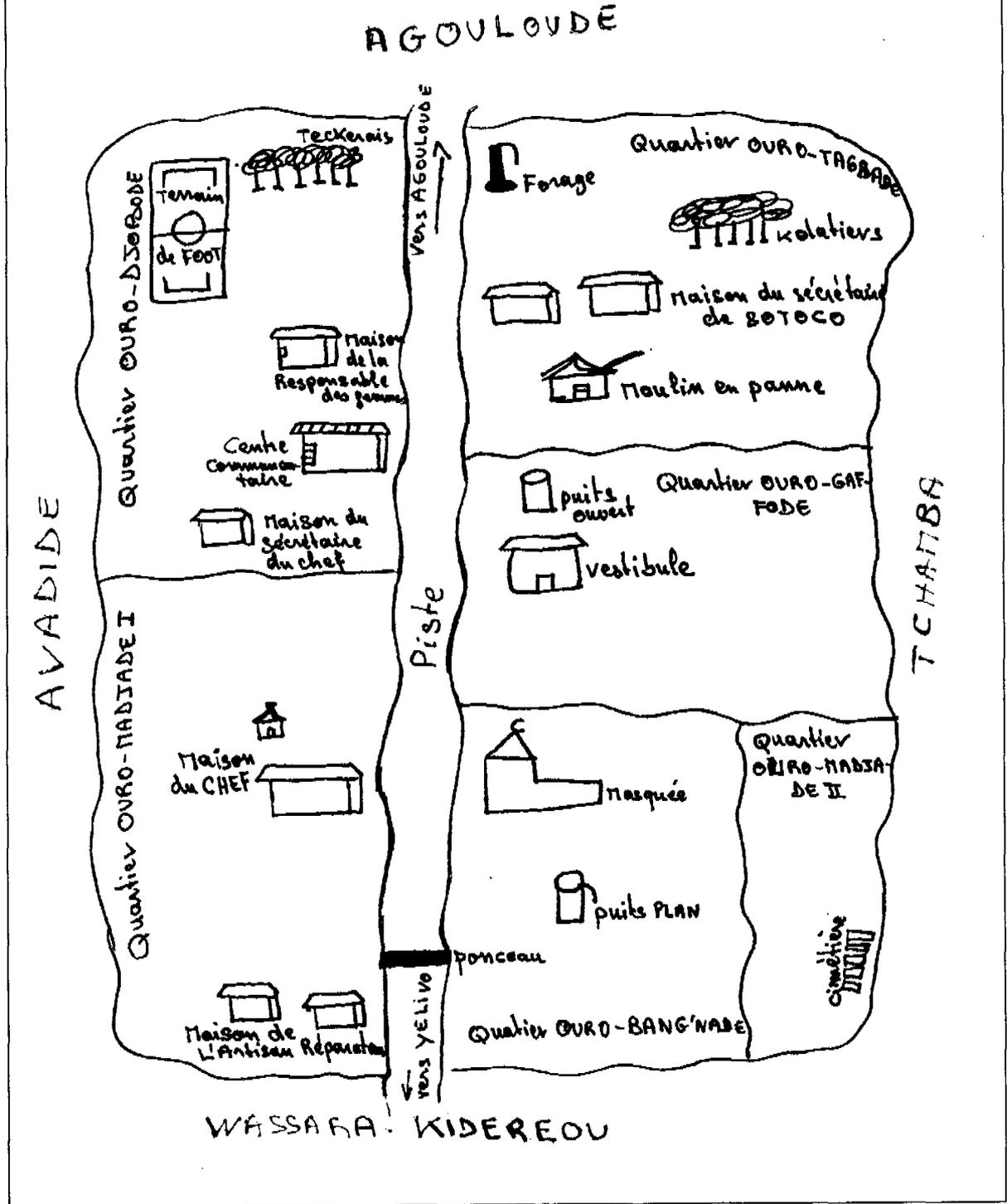
L'intégration des personnes étrangères (les groupes différents des Cotocoli) reste encore limitée. Cela pourrait dépendre du fait que leur arrivée dans le village est récent (moins de cinq ans) et que la plupart d'entre eux viennent juste pour la pratique de l'agriculture.

Les possibilités d'échange inter villageois à l'échelle des trois villages voisins serait une solution pour optimiser l'exploitation des équipements tant socio-sanitaires que ceux d'alimentation en eau ou encore les autres équipements communautaires (centre communautaire, marchés, etc.).

L'intervention de PLAN Togo pourrait s'étendre à la mobilisation inter communautaire, en particulier pour la résolution des problèmes d'AEP villageoise.

CARTE DU VILLAGE  
AFADABÉ RÉALISÉE  
PAR LES FEMMES

14 - 11 - 2000.

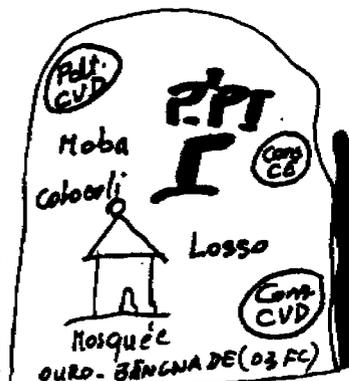


Carte du village  
de AFADADE  
Réalisée par un groupe d'hommes  
le 14.11.2000

TCHAMBA

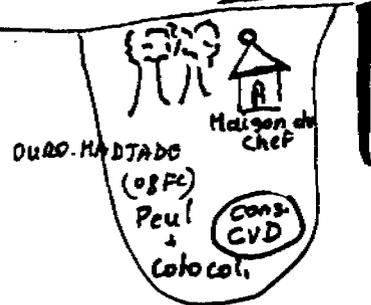
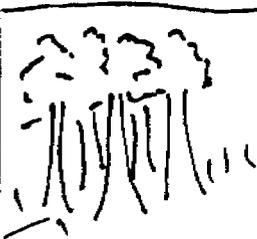
↓  
NORD

Marisol

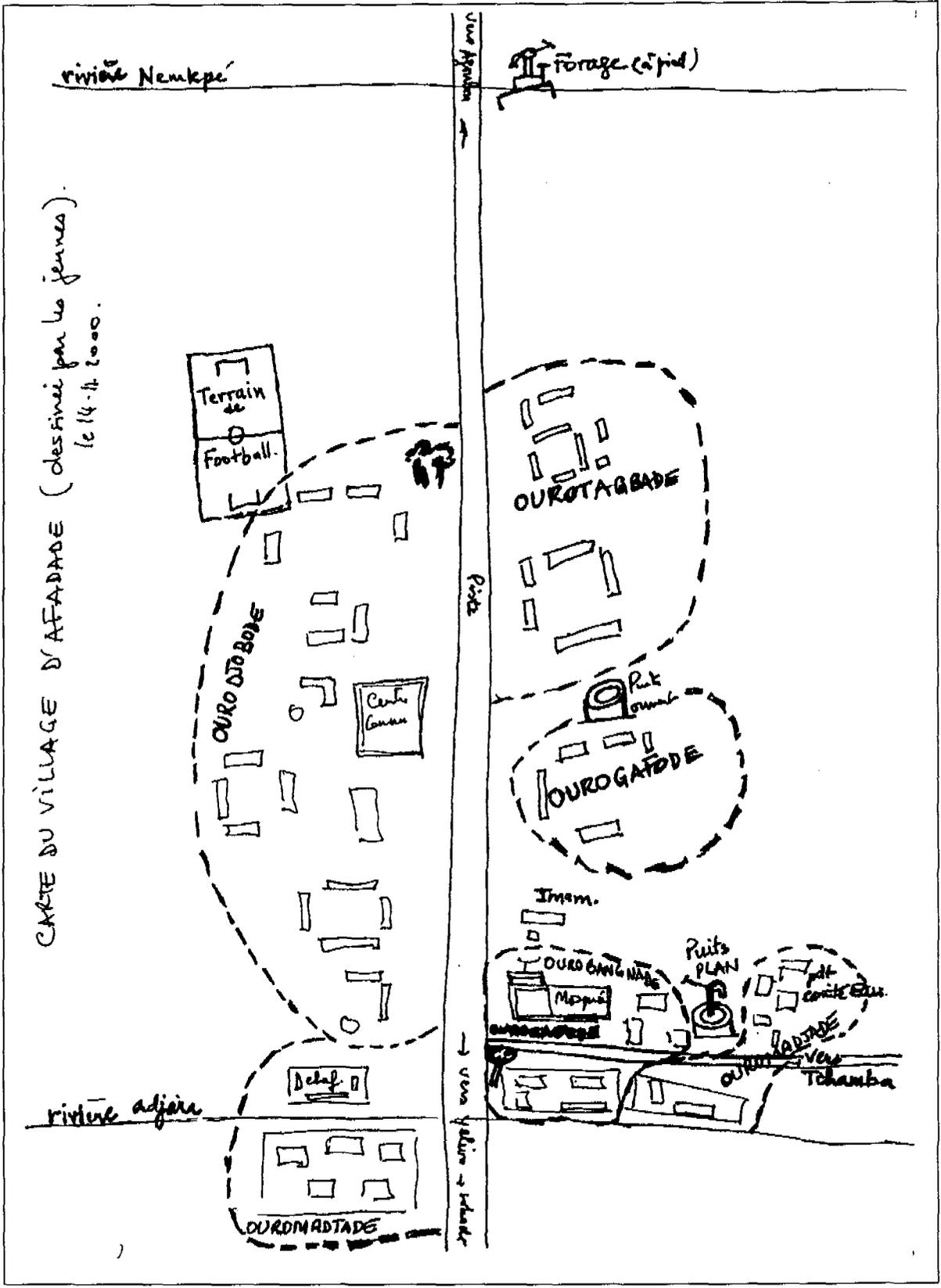


Vers Agoulou

Vers Wajoufa



AVADADE



CARTE DU VILLAGE D'AFADADE (dessinée par les jeunes)  
le 14-11-2000.

### **5.9.2 Communauté de Souroutawi (Région Centrale)**

#### Remarques importantes sur la communauté et les points d'eau :

Les populations du village de SOUROUTAWI se sont installées il y a seulement une vingtaine d'années pour le quartier Lougba où réside le chef de village (premier arrivé) et moins de quinze ans pour les autres familles. La cohésion sociale est encore d'un niveau relativement faible. Les rapports entre les groupes socioculturels sont quelque peu distants (problème de communication lié à l'incompréhension de la langue de l'autre).

Les points d'eau sont gérés par des familles qui appartiennent à un même groupe linguistique et cela favorise une facilité de communication. Ici, la gestion du puits équipé de pompe dans le quartier Losso mérite une attention particulière. Bien qu'il n'y ait aucune panne, les populations ont déplacé la dalle de protection afin de puiser directement dans le puits par leurs moyens traditionnels (seaux munis de cordes). La raison principale évoquée est le temps que les femmes perdent à attendre leur tour de remplissage avec l'utilisation de la pompe.

On notera par ailleurs le nombre important de buses non utilisées par les entreprises qui ont réalisé les puits (en moyenne trois buses par puits visité). Au lieu de 11 mètres de profondeur, les puits ont pour la plupart une profondeur de 8 à 9 mètres. Seul le puits situé dans le quartier Losso aurait une profondeur de plus de 9 mètres. Les membres du comité eau ont reçu la formation pour assurer une gestion correcte des points d'eau, mais n'ont pas encore reçu ni les caisses à outils pour l'entretien, ni les documents pouvant servir de supports pour la gestion des fonds récoltés à partir de la vente éventuelle de l'eau. Pour cet aspect d'ailleurs sur des points d'eau de la localité un seul a déjà fait l'objet de vente directe de l'eau.

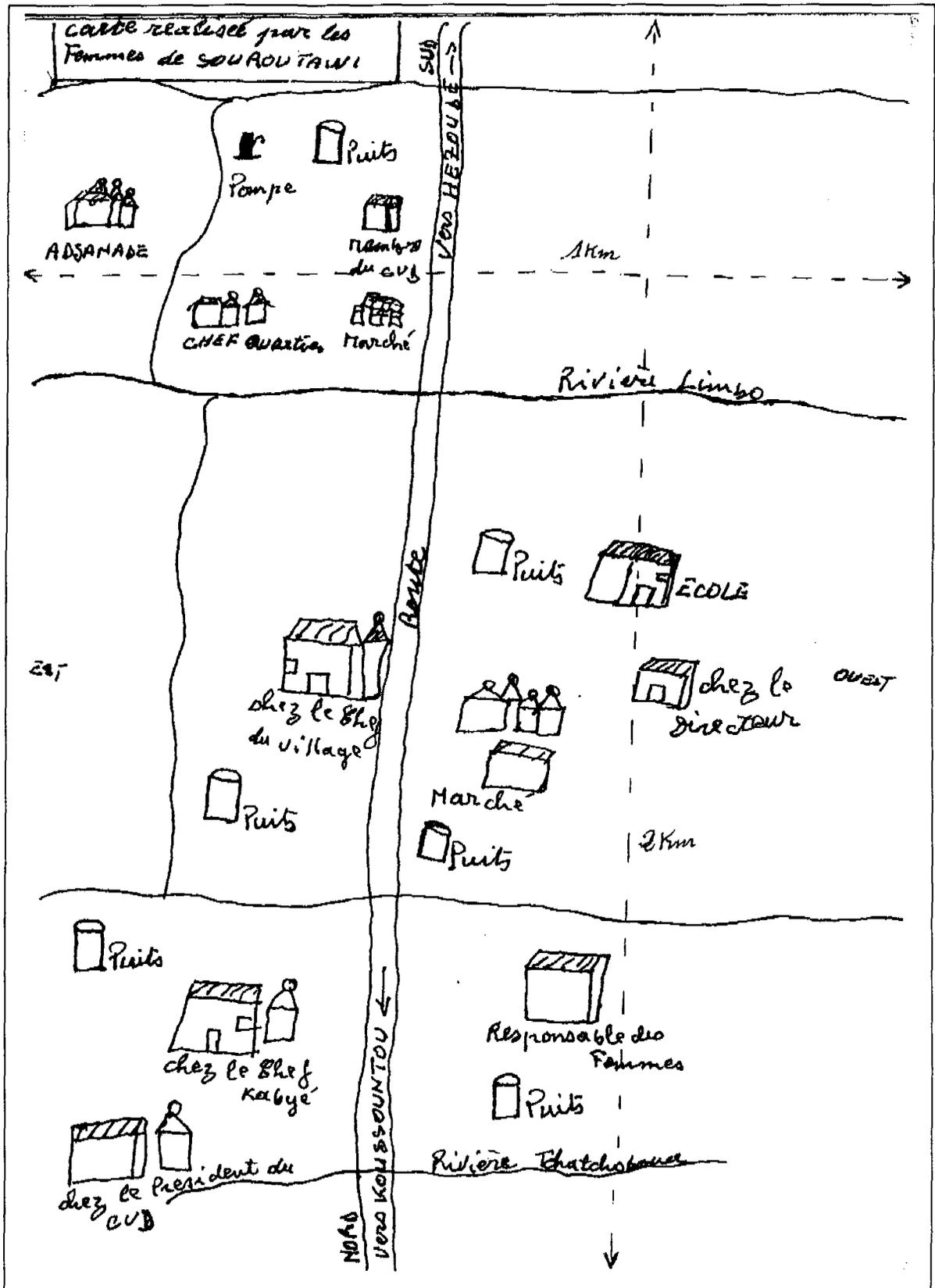
A SOUROUTAWI, les deux puits réalisés et équipés de pompes par PLAN Togo sont soumis à des modes de gestion totalement différents (paiement de l'eau d'un côté, et cotisations sporadiques de l'autre).

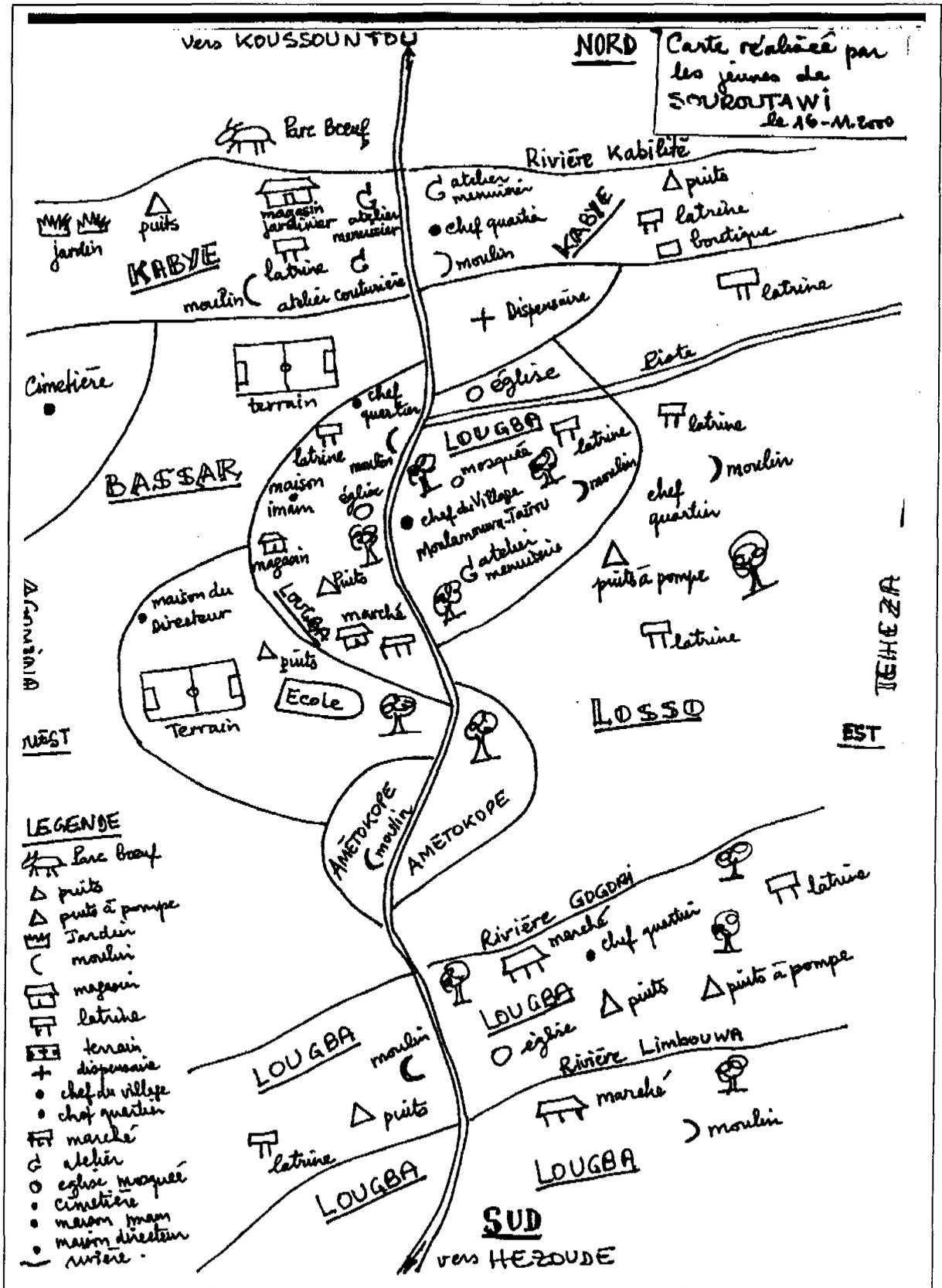
Le recours des populations aux marigots soit en saison sèche (familles éloignées des puits) soit en saison de pluies peut découler du fait que l'on ne perçoit pas suffisamment le lien entre la santé et la qualité de l'eau malgré les séances de sensibilisation.

#### **Conclusions préliminaires**

Nous sommes dans le cas d'un village en recomposition tant du point de vue sociologique que du côté purement économique. La plupart des familles ont subi les effets de la situation conflictuelle qui a opposé les populations qui se côtoyaient dans

Les anciennes zones d'implantations dans les années 80 et 90. Dans les nouvelles aires d'implantation, les familles ne disposent pas de droit de propriété sur les terres qu'elles exploitent. Elles n'ont que des droits d'usufruit, et sont tenues de récompenser annuellement les vrais propriétaires fonciers à la fin de chaque saison agricole. On peut noter cependant que la zone est assez bien désenclavée, et cela est un atout pour le développement du processus d'approvisionnement tant en intrants agricoles, qu'en acheminement des productions vers les marchés (Tchamba, Sokodé, Hézoudé, etc.)





### **5.9.3 Communauté dE TEMBIO( Région Centrale Sud)**

#### Remarques importantes sur la communauté et les point d'eau :

C'est en Août 2000 que les membres du Comité eau de Tembio ont reçu une formation en matière de gestion des points d'eau. On note actuellement qu'il y a une certaine peur à partager cette expérience avec les populations. Selon les membres du comité, les gens seraient réticents à cotiser pour la maintenance des puits.

On remarque d'autre part que bien que le village compte une multitude de puits (29 au total), seulement ceux de l'école et du dispensaire sont équipé de pompes. Le comité eau pense que ce n'est pas nécessaire d'entreprendre des cotisations tant que les puits restants ne sont pas équipés, puisque c'est là que s'approvisionnent les familles.

Certaines familles (celles habitant à l'Est ou au Nord Ouest) sont coupées de toute possibilité de se ravitailler en eau à partir des puits existants en raison des rivières qui les séparent du reste des habitants.

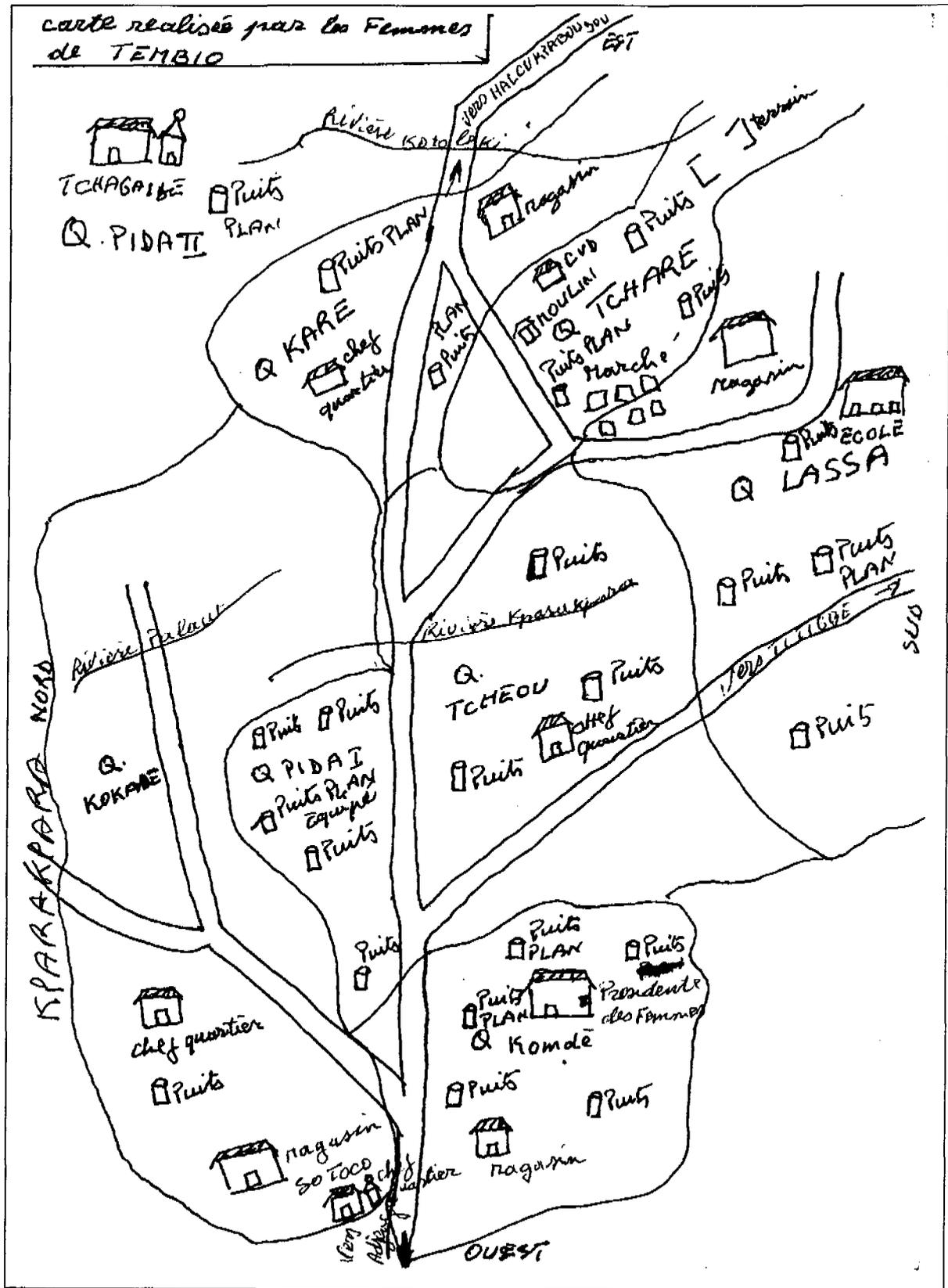
On retient par ailleurs que la cohésion sociale est très faible à l'échelle de l'ensemble du village. C'est ainsi que lors des entretiens le chef du quartier Pyda 2 ne s'est pas présenté. Ce quartier souhaiterait avoir son autonomie. De même, les groupes situés dans la partie Est du village expriment une forte recherche de l'autonomie vis-à-vis de l'autre partie où réside le chef de village.

#### **Conclusions préliminaires sur ce village**

Le niveau d'instruction dans le village de Tembio est relativement élevé. Toutefois, on remarque que les maladies liées à la consommation des eaux des marigots sont fréquentes. La majorité de la population ne parvient pas à établir le lien direct entre l'eau et la santé. Bien que les cours des habitations soient bien nettoyées, on note que la question des ordures reste posée dans toute son ampleur.

Plusieurs facteurs semblent favoriser la scission du village en deux groupes autonomes. Il s'agit tout d'abord de l'étendue du village (plus de 7 kilomètres de longueur, sur environ 3 kilomètres de largeur ; existence d'un marigot qui divise le village en deux) .

carte réalisée par les Femmes de TEMBLO





#### **5.9.4 Communauté de SOMIEDA (Région Centrale Sud)**

##### Remarques importantes sur la communauté et les points d'eau :

Le village est encore en cours de composition. Les familles déjà installées sont d'origine diverses tant du point de vue ethnique que familiale, et ceci ne favorise pas toujours l'émergence d'un sentiment d'appartenance à la même communauté. Ainsi, certaines familles s'approprient les puits et refusent l'accès à d'autres.

L'habitat très dispersé (installation des familles dans les champs) constitue une des difficultés principales pour la résolution de la question de l'accès à l'eau potable.

Le nombre de point d'eau fonctionnel dans le village est élevé. Cependant certaines familles n'accèdent pas toujours à l'eau potable et sont contraintes de se ravitailler soit directement au fleuve Mono, soit dans des marigots. Notons que les populations (plus particulièrement les femmes) ont une préférence pour les puits par rapport au forage. Elles souhaitent surtout avoir des puits non équipés de pompes.

Dans le village nous avons dénombré une multitude de puits traditionnels privés (familiaux) à proximité des concession.

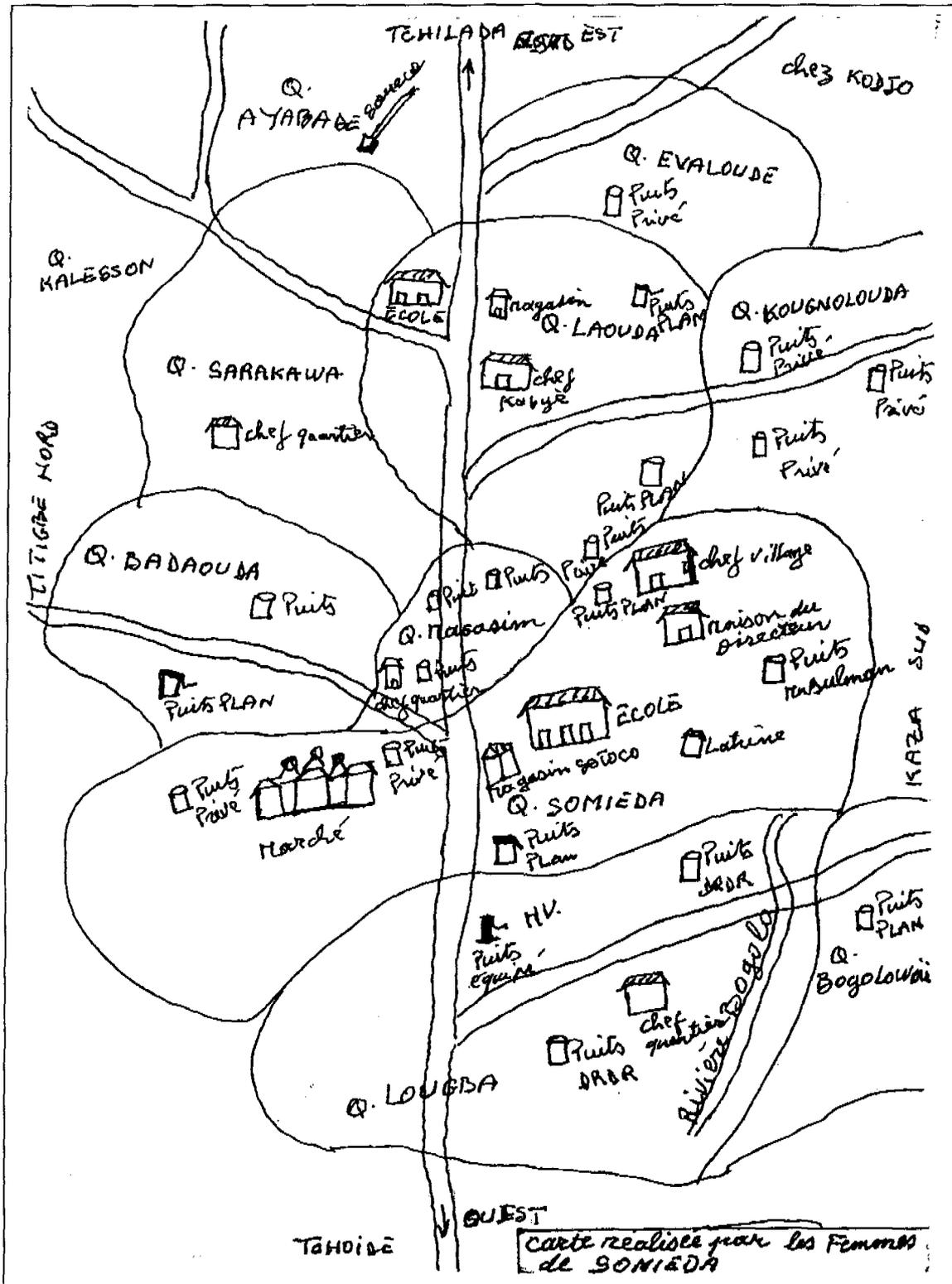
Pour les équipements autour desquels la sensibilisation a précédé la mise en place de l'ouvrage, la gestion semble bien organisée (Quartier Laouda). Par contre, jusqu'à présent la mise en place des comités eau pour les points d'eau réalisés par Plan n'a pas débouché sur une tentative de mobilisation financière.

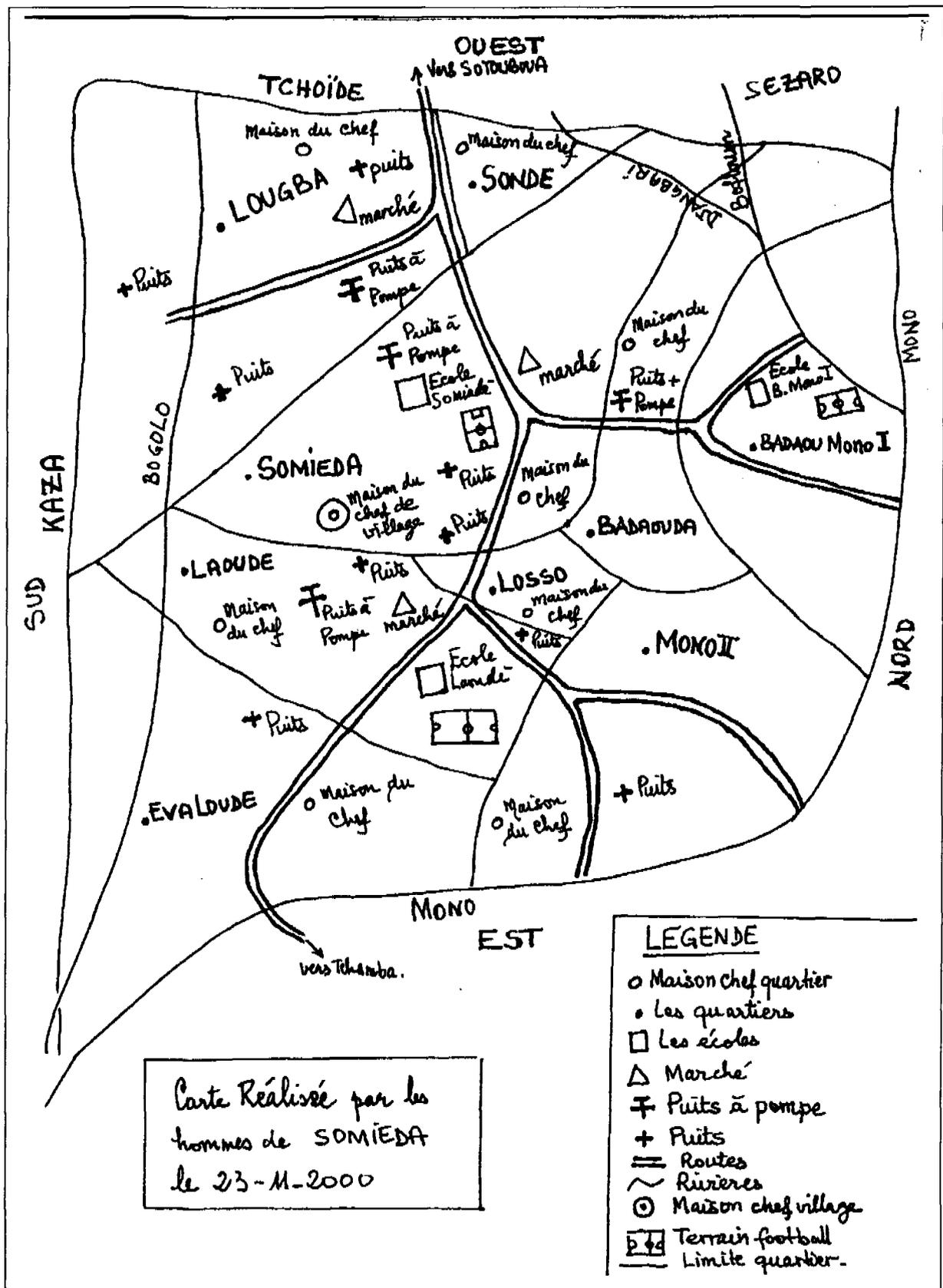
##### **Conclusions préliminaires sur ce village :**

Le village bénéficie d'un appui important de la part de la SOTOCO. Son désenclavement est lié à l'importance de la culture du coton. Les populations sont relativement assez aisées sur le plan économique.

Beaucoup d'intervenants extérieurs s'intéressent à ce village ; toutefois il manque une harmonisation des approches.

Au sein de la population on remarque des conflits de pouvoir entre les différents quartiers. Cela s'est ressenti lors des entretiens, tant chez les femmes que dans le groupe des hommes, au sujet de l'implication dans les actions et dans les prise de décisions.





### **5.9.5 Communauté de GBADJAHE( Région des Plateaux)**

#### Remarques importantes sur la communauté et les point d'eau :

Certains quartiers n'ont pas accès aux points d'eau modernes et s'approvisionnent à la rivière. La répartition des point d'eau semble défavoriser certains groupes même si l'on peut penser que les facteurs sont historiques. Si pLan souhaite intervenir dans cette localité il est préférable que les actions soient entreprises dans ces quartiers défavorisés

Les tarifs de la vente de l'eau ne sont pas harmonisés dans les deux quartiers concernés(5 franc CFA par bassine dans le quartier Yovocopé, et 15 francs CFA par bassine dans le quartier Bilakarè). Dans le quartier Yovocopé, les membres du comité eau n'ont pas reçu de formation pour la gestion. Il y manque la clarté dans la gestion de ce point d'eau.

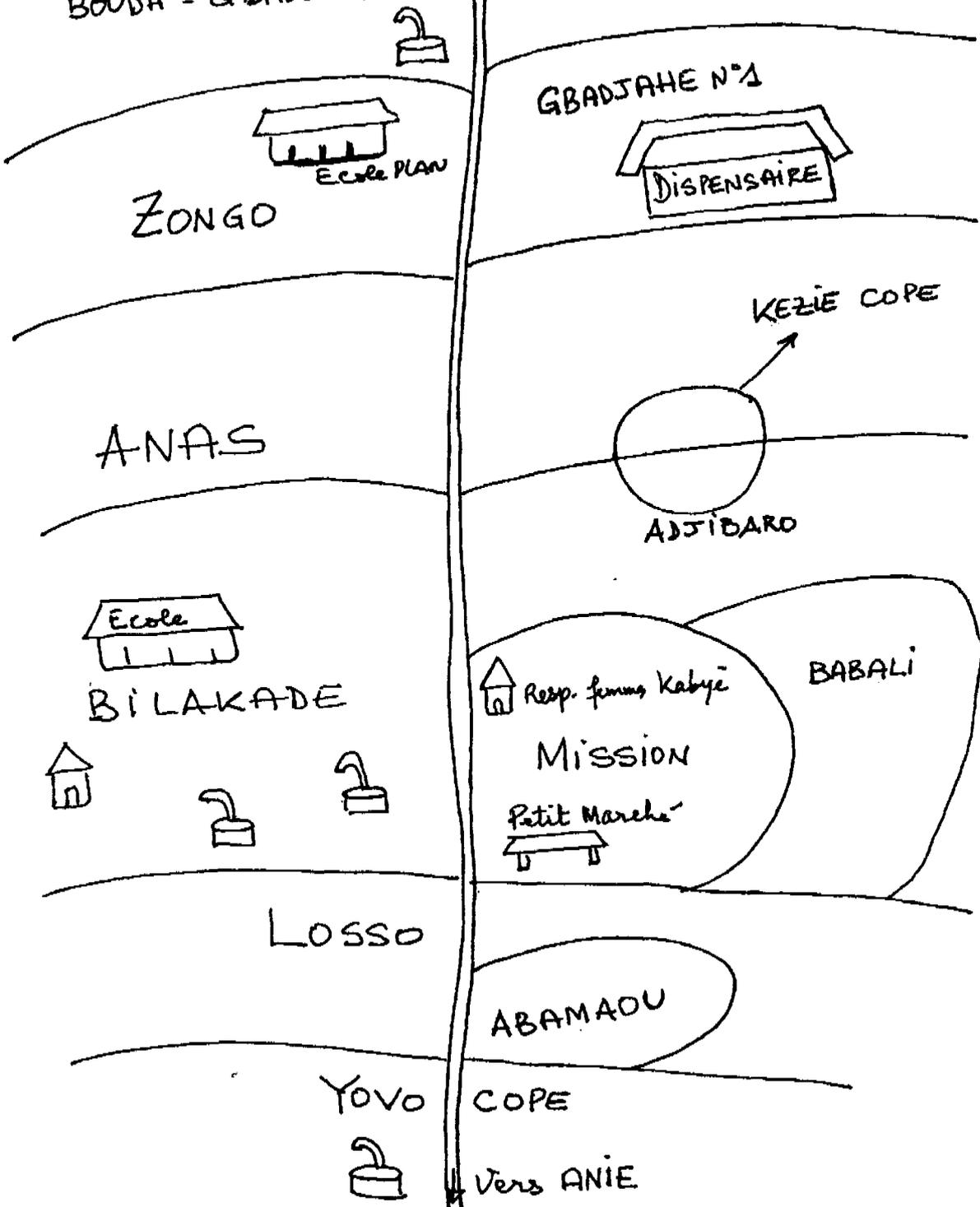
#### **Conclusions préliminaires sur ce village**

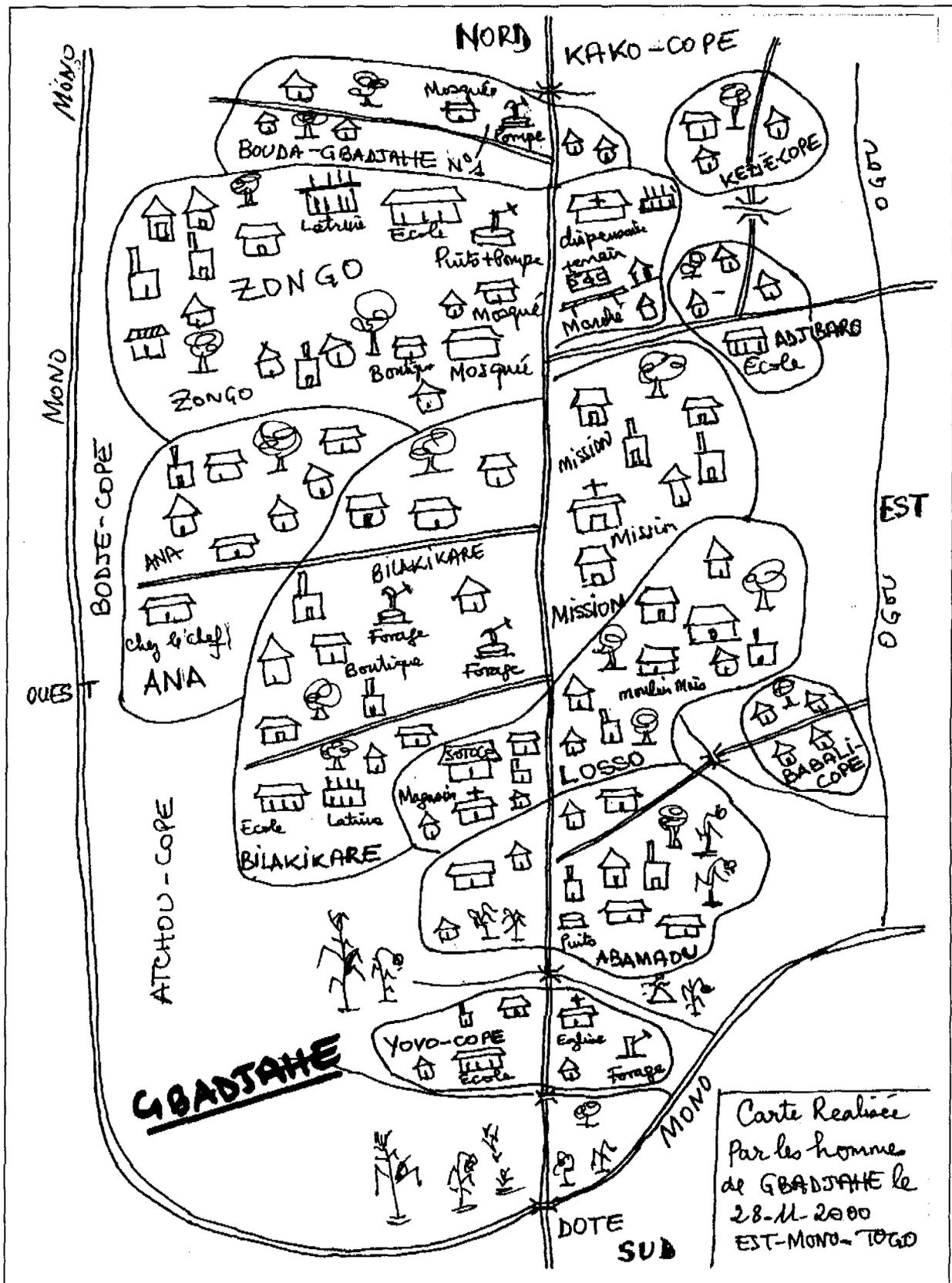
La plupart des quartiers défavorisés ne sont pas impliqués dans la mise en œuvre des projet PLAN. Ils sont éloignés du centre du village. On note une nécessité d'organisation et d'entente entre les différentes communautés, en vue de la formulation de demande d'identification de sites, et pour la gestion des ouvrages existants.

Carte Réalisée par les  
femmes de GBADJAHE  
le 28-11-2000

BOUDA - GBADJAHE

Vers ELavagnon





### **5.9.6 Communauté de LANDA( Région es Plateaux)**

#### Remarques importantes sur la communauté et les points d'eau :

Certains quartiers n'ont pas accès aux points d'eau modernes et s'approvisionnent à la rivière. La répartition des point d'eau semble défavoriser certains groupes même si l'on peut penser que les facteurs sont historiques. Si pLan souhaite intervenir dans cette localité il est préférable que les actions soient entreprises dans ces quartiers défavorisés

Les tarifs de la vente de l'eau ne sont pas harmonisés dans les deux quartiers concernés(5 franc CFA par bassine dans le quartier Yovocopé, et 15 francs CFA par bassine dans le quartier Bilakarè). Dans le quartier Yovocopé, les membres du comité eau n'ont pas reçu de formation pour la gestion. Il y manque la clarté dans la gestion de ce point d'eau.

#### **Conclusions préliminaires sur ce village**

La plupart des quartiers défavorisés ne sont pas impliqués dans la mise en œuvre des projet PLAN. Ils sont éloignés du centre du village. On note une nécessité d'organisation et d'entente entre les différentes communautés, en vue de la formulation de demande d'identification de sites, et pour la gestion des ouvrages existants



# TOGO

## 5.10 Community evaluation data sheets

### General data sheet

Village data	Afadade	Souroutawi	Tembio	Sornieda	Landa	Gbadjahe	Comments
Region	Central	Central	Central South	Central South	Plateaux	Plateaux	
Population	376	?	Central South 5000	1748	2800	3500	
Predominant economic activity	Agriculture	Agriculture	Agriculture	Agriculture	Agriculture	Agriculture	In all the villages there is people with livestock and some small businesses
Social cohesion within village	good	low	low	low	medium	medium	
N. of neighborhoods	5	3	8	14	4	11	
N. of improved wells (general / PLAN)	1 \ 0	8 \ 3	13 \ 7	8 \ 3	1	1 \ 1	Gbadjahe, Tembio: water points distributed very unevenly over the community
N. of well equiped with pump (general / PLAN)	1 \ 1	2 \ 2	1 \ 1	1 \ 1	..	1 \ 1	
N. of boreholes (general / PLAN)	1 \ 0	..	..	1 \ 0	2 \ 0	4 \ 0	
Family latrines	No	yes	no	no	no	yes	In Gbadjahe VIP latrines have been constructed by PLAN
First contact with PLAN	1994	1995	1990	1992	non PLAN	1998	
Total number pf PLAN water points	1	2	2	1	0	1	
Water quantity dry season (in general)	35%	35%	65%	65%	medium	35%	
Water quantity wet season (in general)	65%	65%	65%	65%	medium	35% - 65%	Gbadjahe: wwomen not satisfied at all, wells dry up, men medium satisfied
Water treatment	0%	100%	100%	0%	0%	0%	Souroutawi: Nurse nad ministry; Tembio: once a year;
General community environmental hygiene	35%	35%	35%	35%	35%	35%	Afadade: Yards swept, garbage, domestic waste water not managed;
Mention of possible water-related diseases	yes	yes	yes	yes	yes	yes	Mainly diarrhea, abdominal pains, and in rare cases cholera
<b>School</b>							
N. of teachers / N.students / N.classrooms	7 / - / 6	6 / 275 / 6	6 / 204 / 6	8 / .. / 3	..	6 / 259 / 3	groupe B de Tembio: 7 / 339 / 7
Accessibility of water	50%	100%	100%	100%	..	100%	groupe B de Tembio: 0%
N. facility for washing hands	0	0	0	0	..	0	groupe B de Tembio: 0
N. of latrines (teachers / girls / boys)	0	0	2 \ 1 \ 1	2 \ 2	..	1 \ 3	groupe B de Tembio: 0
Type of latrines	..	..	VIP	VIP	..	VIP	groupe B de Tembio: ..
General state of latrines	..	..	35%	35%	..	35%	groupe B de Tembio: ..
Hygiene education done	Done	done	done	done	..	not done	groupe B de Tembio: done
Availability of hygiene education material	Yes	no	no	yes	..	yes	groupe B de Tembio: yes
Training of teachers by PLAN on hygiene educ.	No	No	No	No	..	No	groupe B de Tembio: no
<b>Health dispensary</b>							
Type of centre	Dispensary	Case de sante	Dispensary	..	..	Dispensary	
Availability of water	100%	?	100%	..	..	50%	
N. of latrines	4	0	4	..	..	4	
Type of latrines	VIP	..	VIP	..	..	VIP	
General state of latrines	Medium	..	100%	..	..	35%	

Indicators	Afadade	Souroutawi	Tembio	Somieda	Landa	Gbadjahe	Comments
<i>Type of technology evaluated</i>	Well + India pump	Well + pump	Well + pump	Well + pump	Borehole + pump	Borehole + India pump	
<i>Operational ?</i>	Operational	Operational	Operational	Operational	Operational		Operational
<b>A. Sustainability</b>							
<b>A.1 Technical quality</b>	<b>53%</b>	<b>40%</b>	<b>46%</b>	<b>46%</b>	<b>50%</b>	<b>53%</b>	
A.1.1 Quality of design	75%	75%	50%	75%	50%	75%	Afadade: No soakaway; no drain; Landa no soakaway, fence or drain and heavy to pump;
A.1.2 Quality of construction	100%	50%	100%	75%	50%	100%	Souroutawi: no soakaway; Tembio no soakaway or fence; Landa several parts broken
A.1.3 Extension capacity	35%	35%	35%	35%	100%	35%	Afadade: low yield
A.1.4 Water testing (source)	0%	0%	0%	0%	0%	0%	But, national survey on water quality has been done
<b>A.2 Effective functioning</b>	<b>66</b>	<b>59</b>	<b>59</b>	<b>71</b>	<b>56</b>	<b>58</b>	
A.2.1 Protection of source	65%	0%	0%	0%	35%	35%	Animals can still enter area
A.2.2 Functioning	65%	65%	65%	65%	100%	100%	
A.2.3 Water quality monitoring	50%	50%	50%	100%	0%	0%	Tembio; Bacteriologic research of the water
A.2.4 Water quantity dry season (men / women)	35%	35%	35%	65%	65%	35%	Tembio: women have difficult access and are less satisfied; Gbadjahe: wells dry up;
A.2.5 Water quantity wet season (men / women)	65%	65%	65%	65%	65%	35%	Gbadjahe in the wet season women not satisfied: 78%, men medium satisfied: 95%
A.2.6 Continuity of service	83%	100%	100%	100%	65%	100%	
A.2.7 Absence of leakages	100%	100%	100%	100%	65%	100%	
<b>A.3 Sustainable financing</b>	<b>78</b>	<b>77</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>77</b>	<b>78</b>	
A.3.1 Users paying	100%	65%	0%	0%	65%	100%	Souroutawi: 10 F per bucket;
A.3.2 Payments covering all costs	35%	65%	0%	0%	65%	35%	Souroutawi: the people also contributed an amount at the start for repairs to come
A.3.3 Payment system	100%	100%	0%	50%	100%	100%	Tariff differentiation according to men (500F), women (100F) in
<b>A.4 Effective management and O&amp;M</b>							
A.4.1 Account books	0%	65%	0%	0%	35%	0%	
A.4.2 Control of funds	50%	100%	0%	0%	0%	100%	
A.4.3 Legal status ?	100%	100%	100%	100%	0%	100%	
A.4.4 Breakdowns	65%	65%	65%	100%	35%	65%	
A.4.5 Timeliness of repair	35%	0%	35%	..	35%	..	In Landa it has once taken up to a month to repair the pump
<b>A.5 Effective and hygienic use</b>	<b>45%</b>	<b>45%</b>	<b>55%</b>	<b>45%</b>	<b>45%</b>	<b>77%</b>	
A.5.1 Usage for drinking in % (men/women/children)	6 \ 88 \ 96	35 \ 23 \ 22	0 \ 2 \ 0	15 \ 34 \ ..	90 \ 13 \ ..	36 \ 17 \ ..	Somieda: other sources are other wp: 50 % and lake 20%; Landa women use trad.sources
A.5.2 Cleanliness of surroundings	65%	65%	65%	65%	35%	100%	
A.5.3 Hygiene water transport	35%	35%	35%	35%	65%	65%	
A.5.4 Hygiene water storage	35%	35%	65%	35%	35%	65%	
<b>A.6 User satisfaction</b>							
A.6.1 Satisfaction on management (men/women)	65%	65%	65%	65%	65%	65%	
A.6.2 Satisfaction on functioning (men/women)	65%	65%	65%	65%	65%	100%	

A.6.3 Satisfaction water quality (men/women)	35%	35%	35%	35%	35%	100%	Somieda: people less satisfied with water quality in wet season than in dry season
<b>B. Demand</b>							
<b>B.1 Effective demand</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
B.1.1 Initial financial contribution	100%	0%	100%	0%	0%	100%	Various per community- Tembio 20000 per well, others an amount per household
B.1.2 Contribution in kind	100%	100%	100%	100%	0%	100%	Sand, gravel and stones and in some cases labour
B.1.3 Community initiated project ?	100%	100%	100%	100%	0%	65%	Community in partnership with PLAN; Landa the state; Gbadjahe, women not involved
<b>B.2 Community decision on</b>							
B.2.1 Organization of management	65%	100%	0%	100%	100%	35%	In general women feel less involved; Gbadjahe: chiefs and youth
B.2.2 Site location	65%	100%	100%	100%	0%	35%	Afadade: men 94% women 38%; rest women less involved; Gbadajahe initial wp of state
B.2.3 Cost recovery system	65%	65%	...	...	100%	65%	In Afadade less women than men, in Souroutawi and Gbadjahe women did not participate
<b>C. Equity</b>							
<b>C.1 Gender approach at start</b>							
C.1.2 Initial women needs assessed	50%	50%	50%	50%	0%	0%	
C.1.2 Initial men needs assessed	50%	50%	50%	50%	0%	50%	
C.1.3 Initial children needs assessed	0%	50%	50%	50%	0%	0%	
<b>C.2 Gender approach in management</b>							
C.2.1 % of females in committee	26%	26%	26%	43%	26%	44%	
C.2.2 Management roles of women	0%	0%	0%	33%	0%	0%	
<b>C.3 Poverty assessment</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	
<b>D. Community participation</b>							
D.1 In project design	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
D.2 In small repairs	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
D.3 In preventive maintenance	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
D.4 In monitoring	100%	100%	100%	100%	0%	100%	CVD
D.5 Committee empowered (training)	50%	50%	50%	50%	0%	50%	All, but the President and thus 50%
<b>E. Support and external factors</b>							
<b>E.1 Availability of spare parts</b>	...	65%	65%	65%	65%	65%	
<b>E.2 Availability of expertise</b>	...	100%	100%	100%	100%	100%	Landa is benefiting from the training of local artisans by PLAN
E.2.1 Availability technical assistance	...						
E.2.2 Training of local artisans by PLAN	...	100%	100%	100%	100%	100%	Landa is benefiting from the training of local artisans by PLAN

**Togo (men /women)**

Perceived benefits	Afadade	Souroutawi	Tembio	Somieda	Landa	Gbadjahe
Health	16% / 74%	30% / ..	51% / 42%	54% / 66%	75% / 42%	60% / 100%
Reduction of distance	58% / 11%	23% / ..				15% / ..
Pride	9% / 0%		16% / ..			10% / ..
Social cohesion	17% / 0 %				0% / ..	
Children success at school	0% / 15%			26% / ..	.. / 32%	
Time gain		20% / ..	33% / 58%	20% / 12%	18% / 26%	15% / ..
Reduction of snake bites		27% / ..				
Development of small business			16% / ..			10% / ..

**Togo**

Type of training	Afadade	Souroutawi	Tembio	Somieda	Landa	Gbadjahe
Management water point	Secr. / tresur.	Secr. / tresur.	Secr. / tresur.	Secr. / tresur.	..	Secr. / tresur.
Hygiene and maintenance of water points	Hygienist	Hygienist	Hygienist	Hygienist	..	Hygienist
Small maintenance of pumps	Caretaker	Caretaker	Caretaker	Caretaker	..	Caretaker
Repairs and maintenance	Artisan	Artisan	Artisan	Artisan	..	Artisan
IEC	---				..	