



REPUBLICQUE DU BENIN

+++++

DEPARTEMENT DES COLLINES

+++++

GROUPEMENT INTERCOMMUNAL DES COLLINES (GIC)

BP : 123 Dassa-Zoumé TEL : 22 53 02 96 E-mail : info@gic-benin.org www.gic-benin.org

Un Projet de Territoire Intercommunal pour le Développement du Département des Collines

Faire des Collines une escale incontournable au cœur du Bénin

RAPPORT D'ACTIVITES ANNUEL

Période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023



Mars 2024

Sommaire

INTRODUCTION	4
RAPPEL DU PROGRAMME D'ACTIVITES ET DU PLAN DE TRAVAIL ANNUEL DE 2023	5
R.1: DES STRATEGIES ET DES PROJETS INTERCOMMUNAUX D'AMENAGEMENT ET DE DEVELOPPEMENT DURABLE SONT CONÇUS ET MIS EN ŒUVRE	7
1.1. ELABORATION DU PLAN ENERGIE CLIMAT	7
1.2. ELABORATION ET MISE EN ŒUVRE DE NOUVEAUX PROJETS INTERCOMMUNAUX	7
1.3 ÉLABORATION DU NOUVEAU PLAN D'ORIENTATION STRATEGIQUE	8
1.4. ACTUALISATION DU GEOPORTAIL	8
1.5. APPUI A L'ELABORATION DES PLANS DE DEVELOPPEMENT COMMUNAUX	8
1.6 ACCOMPAGNEMENT A LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME ACMA3	10
1.7 ACCOMPAGNEMENT A LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT DES INVESTISSEMENTS AGRICOLES PRODUCTIFS (PADIAP)	11
1.8 ACCOMPAGNEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET PLAN POUR LES FILLES DE PLAN INTERNATIONAL BENIN	11
1.9 MISE EN ŒUVRE DU PROJET TERSAA	12
R.2 : LA CAPACITE DE MOBILISATION DE RESSOURCES PROPRES DES MAIRIES EST DURABLEMENT RENFORCEE	20
2.1 RECYCLAGE DES AGENTS EN CHARGE DE LA MOBILISATION ET LA COLLECTE SUR LES TECHNIQUES DE MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES	20
2.2 ANIMATION DES ESPACES DE PARTAGE DE BONNES PRATIQUES	21
R3 : LA DYNAMIQUE PARTENARIALE ET LA PRESENCE AU SEIN DES RESEAUX AU PLAN NATIONAL ET INTERNATIONAL SONT DEVELOPPEES	21
3.1 ECHANGE ET COOPERATION AVEC D'AUTRES COLLECTIVITES OU GROUPEMENTS DE COLLECTIVITES TERRITORIALES NATIONALES ET INTERNATIONALES, A DES MANIFESTATIONS NATIONALES ET INTERNATIONALES	21
3.2 MOBILISATION DE NOUVEAUX PARTENARIATS DANS LE CADRE DE LA COOPERATION DECENTRALISEE	22
3.3 FORMATION DES ELUS ET LES TECHNICIENS COMMUNAUX SUR L'APPROPRIATION DES OUTILS DE GESTION DU GIC	23
PROGRAMME 2 : FAIRE LA GESTION INSTITUTIONNELLE DE L'ORGANISATION INTERCOMMUNALE AVEC POUR OBJECTIF LA PROMOTION DE SA PERFORMANCE DES COMMUNES MEMBRES	24
R.4 : La bonne gouvernance du GIC est assurée	24
4.1. ORGANISATION DES REUNIONS STATUTAIRES DES ORGANES DE GOUVERNANCE DES INSTANCES DE PARTICIPATION	24
4.2. ÉCHANGE ET COOPERATION AVEC D'AUTRES COLLECTIVITES OU GROUPEMENTS DE COLLECTIVITES TERRITORIALES NATIONALES ET INTERNATIONALES, INSTITUTIONS ET INSERTION DANS DES RESEAUX	24
OBJECTIF SPECIFIQUE 2 : MOBILISER DES RESSOURCES PARTENARIALES ET FINANCIERES	25
R.5 : DES SOURCES ALTERNATIVES ET PERENNES DE MOBILISATION DE RESSOURCES PROPRES SONT DEVELOPPEES	25
5.1 DEFINITION DES MODALITES DE GESTION ET CONTRACTUALISER POUR LA GESTION DES INFRASTRUCTURES ECONOMIQUES DU GIC	25
5.2 ACQUISITION ET LA MISE EN VALEUR DES TERRES RURALES PRODUCTIVES DANS LES COMMUNES	26
5.3 MISE EN CHANTIER DES TRAVAUX DE CONSTRUCTION DU SIEGE DE LA STRUCTURE	26
RA6 : LA GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE DU SERVICE TECHNIQUE ET DU GIC EST ASSUREE	27
6.1. REALISATION DES TACHES ADMINISTRATIVES ET FINANCIERES DE FONCTIONNEMENT DU STI	27
6.2. SUIVI, GESTION TECHNIQUE ET FINANCIERE DES DIVERSES CONVENTIONS DE FINANCEMENT	27
6.3. SUIVI-EVALUATION DES ACTIVITES DU GIC	31
6.3.1. PRESENTATION DU TAUX D'EXECUTION PHYSIQUE DU PTA 2022	31
6.3.2. PRESENTATION DE LA PERFORMANCE DU GIC AU TITRE DE 2022	32
CONCLUSION	35

GLOSSAIRE

ACAD	: Association des Communes de l'Atacora et de la Donga
ACMA	: Approche Communale pour le Marché Agricole
ADECOB	: Association pour le Développement des Communes du Borgou
AFD	: Agence Française de Développement
AIMF	: Association Internationale des Maires Francophones
ANCB	: Association Nationale des Communes du Bénin
APIDA	: Association pour la Promotion de l'Intercommunalité dans le Département de l'Alibori
ATDA	: Agence Territoriale de Développement Agricole
CCIC	: Cadre de Concertation Intercommunal des Collines
CEMAATERR	: Climat Energie : Mesures d'Adaptation et d'Atténuation sur les Territoires Ruraux
CGP	: Cellule de Gestion du Projet
CIC	: Conseil Intercommunal des Collines
CILSS	: Comité permanent Inter Etats sur la Lutte contre la Sécheresse dans le Sahel
CNUCC	: Convention des Nations-Unies sur la Lutte contre la Désertification
CONAFIL	: Commission Nationale des Finances Locales
DDAEP	: Direction Départementale de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche
DEAT	: Diplôme d'Etudes Agricoles Tropicales
DEL	: Développement Economique Local
DTA	: Dispositif Technique d'Accompagnement
FADeC	: Fonds d'Appui au Développement des Communes
FDT	: Fonds de Développement des Territoires
FFEM	: Fonds Français pour l'Environnement Mondial
FICo	: Foire Intercommunale des Collines
FNDA	: Fonds National de Développement Agricole
GDT	: Gestion Durable des Terres
GERES	: Groupe Energies Renouvelables Environnement Solidaires
GIC	: Groupement Intercommunal des Collines
I.C.L.E.I.	: Conseil International pour les Initiatives Ecologiques Locales
IDID-ONG	: Initiative Pour un Développement Intégré et Durable- Organisation Non Gouvernementale
PAACOL	: Projet d'Appui aux Associations nationale et locales de Collectivités Locales du Bénin
PADAC	: Projet d'Appui au Développement Agricole des Collines
PA2D	: Projet d'Appui à la Décentralisation et à la Déconcentration
PCET	: Plan Climat Energie territoriaux
PAGDT-C	: Projet d'Appui à la Gestion Durable des Terres et d'Adaptation au Changement Climatique dans les Collines
PARMI	: Projet de promotion des produits locaux à travers la restauration sur les marchés de masse et institutionnels
PAMOBARMA	: Projet d'Appui à la Mobilité du Bétail pour un meilleur Accès aux Ressources et aux Marchés en Afrique de l'Ouest
PDC	: Plan de Développement Communal
PME	: Petites et Moyennes Entreprises
PAPRISAF	: Projet d'Appui à la valorisation des PRoductions ISSues de l'Agriculture
PARSAO	: Programme régional d'Appui à la Résilience des Systèmes Agropastoraux en Afrique de l'Ouest
PIADE	: Projet Intercommunal d'Appui au Développement Economique des communes des Collines
PRGDT	: Programme Régional de Gestion Durable des Terres
ProSoL	: Projet de Protection et Réhabilitation des Sols pour améliorer la sécurité alimentaire
SADE	: Service des Affaires Domaniales et Environnementales
UGP	: Unité de Gestion du Projet
SIGGIC	: Système d'Information Géographique du Groupement Intercommunal des Collines
STI	: Service Technique Intercommunal

INTRODUCTION

L'année 2023 au plan politique est marquée par l'organisation des élections législatives ayant permis de mettre en place l'assemblée nationale de la neuvième législature qui a connu une augmentation du nombre de députés entrés au parlement et d'un nombre significatif des femmes à la faveur des dispositions du code électoral voté en 2019. Cette élection a également permis l'entrée au parlement d'un parti de l'opposition avec 28 députés sur les 109, soit 25%. Cette considération politique a entraîné une nouvelle vivacité dans l'animation de la vie politique. Ces élections ont vu l'élection d'un Maire du Groupement Intercommunal des Collines comme député et sa succession par un acteur déjà dans le dispositif de gouvernance de la structure intercommunale.

Par rapport au secteur de la décentralisation, l'année est marquée au plan national par la deuxième année et pleine année de mise en vigueur des réformes initiées en 2021. Cette réforme qui a touché l'organisation et la gouvernance des communes et des établissements Publics de Coopération Intercommunale a opéré un partage de pouvoir entre les organes politiques de gouvernance et les la structure technique de gestion des administrations des communes et des structures intercommunales formalisées en Etablissement Public de Coopération Intercommunale. L'année a servi de mise à l'épreuve de la réforme qui a connu des démissions, des déchéances et même des morts d'hommes de cadres nommés aux postes de responsables techniques administratifs tiré au sort dans le fichier national des principales fonctions administratives des mairies.

Ces réformes ont induit des ajustements organisationnels dans les communes. Elles ont vu le départ des mairies de certains cadres et l'arrivée d'autres. Le Groupement Intercommunal a été aussi impacté par cette réforme dans ses rapports avec les acteurs communaux. La structure intercommunale s'est aussi adaptée à cette réforme par la relecture du cadre institutionnel et ses organes de gouvernance. 2023 a permis de tester le fonctionnement des nouveaux organes mis en place.

Le Groupement Intercommunal des Collines a poursuivi son accompagnement à travers sa commission thématique « Cadre de Concertation Intercommunale CCIC » au Programme Approche Communale pour le Marché Agricole (ACMA) qui est entré dans sa phase 3. Le Projet de **Transition des Systèmes Agricoles et Alimentaires sur les Territoires (TERSAA)** mis en partenariat avec Acting For Life est financé par l'AFD a connu une année de plein exercice qui vu le déroulement des activités de son plan d'actions et l'atteinte des résultats attendus. L'un des résultats tangible est la création (société commerciale) et la mise en service de la centrale de distribution des produits agricoles et agroalimentaires des Collines avec un espace de promotion de la consommation des produits locaux.

Malgré l'intérêt des communes à formaliser leur solidarité par ancrage dans le cadre légal et institutionnel national de l'intercommunalité, le dossier de demande de création d'un Etablissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI) facilité par le GIC a fait l'objet de reconstitution pour le contextualiser au nouveau cadre institutionnel tracé par le Code de l'Administration Territoriale encadrant la réforme (relecture des textes organiques pour les mettre en cohérence avec le nouvel organigramme des communes). Cependant, le dossier transmis avec avis motivé de l'autorité de tutelle au Ministère de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale (MDGL) n'a pas abouti.

Dans le domaine de la gouvernance interne, le conseil de supervision intercommunal a tenu trois réunions statutaires sur quatre et le conseil intercommunal a tenu ses deux sessions ordinaires. Le personnel du service technique intercommunal a connu une réduction de son effectif par démission de cinq membres pour de convenance personnelle et l'arrêt du travail des facilitateurs du Dispositif Technique d'Accompagnement (DTA) avec la fin du Projet d'Appui au Développement Agricole des Collines (PADAC).

La mobilisation des contributions des communes au fonctionnement du groupement a connu une légère amélioration par rapport aux années antérieures passant de 56% en 2022 à 58% en 2023. Certaines activités inscrites au Plan de Travail Annuel ont pu être conduites à terme, d'autres n'ont pas été engagées et mise en veilleuse. L'activité phare a été l'accompagnement du processus d'élaboration des Plans de Développement Communaux.

L'année 2023 a enfin connu le démarrage du Projet d'Appui au Développement des Infrastructures Agricoles Productifs (PADIAP) financé par l'Agence Française de Développement et l'Union Européenne pour une pérennisation des acquis du Projet d'Appui au Développement Agricole des Collines (PADAC). Le GIC et les intercommunalités sœurs du Borgou et de la Donga qui sont la nouvelle zone d'intervention du projet sont identifiés comme partenaires stratégiques de mise en œuvre. A ce titre un Dispositif Technique d'Accompagnement des promoteurs privés de projets agricoles porté par les intercommunalités et une cellule d'Appui à la Maîtrise d'Ouvrage Communale (AMOC) seront mis en place au sein des services techniques intercommunaux. Dans cette perspective le GIC a activement participé au lancement officiel du projet et à l'élaboration des outils opérationnels de mise en œuvre (convention cadre, cahiers de charges, manuels de procédures).

Rappel du programme d'activités et du plan de travail annuel de 2023

Le plan de travail annuel de l'année 2023 a été défini sur la base du plan d'orientation stratégique qui est de promouvoir un développement équilibré et durable du territoire des Collines d'une part et mobiliser des ressources partenariales et financières pour promouvoir une performance collective du GIC et de ses communes d'autre part. L'objectif global du plan de travail de l'année a été de consolider la notoriété du GIC auprès des de ses communes et des partenaires en vue de faire du territoire des Collines un espace de vie attrayant et durable. C'est autour de trois objectifs spécifiques et six résultats attendus structurés en deux programmes que le plan de travail conçu et exécuté.

Le premier programme est de faire la promotion du développement équilibré et durable du territoire des collines avec trois résultats à atteindre :

- R.1** : Des stratégies et des projets intercommunaux d'aménagement et de développement durable sont conçus et mis en œuvre
- R.2** : La capacité de mobilisation de ressources propres des mairies est durablement renforcée
- R.3** : La dynamique partenariale et la présence au sein des réseaux au plan national et international sont développées

Le deuxième programme est de faire la gestion institutionnelle de l'organisation intercommunale avec pour objectif la promotion de sa performance et de ses communes membres pour 3 résultats attendus :

- R.4** : La bonne gouvernance du GIC est assurée
- R.5** : Des sources alternatives et pérennes de mobilisation de ressources propres sont développées.
- R.6** : La gestion administrative et financière du service technique intercommunal est bien assurée.

Pour l'atteinte du résultat 1, il est planifié l'élaboration d'un plan climat énergie, l'élaboration et la soumission aux bailleurs de nouveaux projets intercommunaux, l'élaboration du nouveau plan d'orientation stratégique, l'appui aux communes pour l'élaboration de leur plan de développement de 4^{ème} génération, l'actualisation du géoportail, la poursuite de la mise en œuvre du projet TERSAA et le plan d'actions du CCIC dans le cadre du programme ACMA3, l'accompagnement la mise en œuvre du PADIAP et la collecte des informations sur les actions de développement portées par les mairies et leurs partenaires.

Pour l'atteinte du résultat 2, il est projeté le recyclage des agents en charge de la mobilisation et la collecte sur les techniques de mobilisation des ressources locales, l'évaluation des dispositifs de collecte et faire des propositions d'amélioration, l'appui à l'extension du dispositif électronique de collecte et de sécurisation des ressources à d'autres taxes, l'animation des espaces de partage de bonnes pratiques.

Pour le résultat 3, il est planifié l'échange et la coopération avec d'autres collectivités ou groupements de collectivités territoriales nationales et internationales, institutions et adhésion à des réseaux, la participation à des manifestations nationales et internationales, la mobilisation de nouveaux partenariats dans le cadre de la coopération décentralisée, la mise en œuvre de stratégie de communication confortant la visibilité du GIC.

Pour le résultat 4, la formation des élus et les techniciens communaux sur l'appropriation des outils de gestion du GIC (statut et règlement intérieur, manuel de procédure, PTI, POS, Statut EPCI, etc.), l'organisation des réunions statutaires du Conseil de Supervision, les sessions du Conseil intercommunal et le fonctionnement de la commission thématique du Cadre de Concertation Intercommunale et l'amélioration du dispositif de suivi-évaluation des activités.

Pour le 5^{ème} résultat, il devait s'agir de la définition des modalités de gestion et contractualiser pour la gestion des infrastructures économiques du GIC, de l'acquisition et la mise en valeur des terres rurales productives dans les communes (plantation d'arbre, location, etc.), la réalisation de la première tranche des travaux de construction du siège de l'organisation, la réalisation d'une étude de mise en place des activités génératrices de revenus et constituer un patrimoine immobilier à usage locatif.

Pour l'atteinte du 6^{ème} résultat, il devrait s'agir du paiement des salaires et autres charges des ressources humaines, la gestion administrative des ressources humaines et le renforcement de leur capacité technique, le fonctionnement du service technique intercommunal, l'acquisition des matériels et équipements, le fonctionnement et la maintenance des matériels et roulants et autres équipements.

R.1: DES STRATEGIES ET DES PROJETS INTERCOMMUNAUX D'AMENAGEMENT ET DE DEVELOPPEMENT DURABLE SONT CONÇUS ET MIS EN ŒUVRE.

1.1. ELABORATION DU PLAN ENERGIE CLIMAT

Le projet d'élaboration d'un plan énergie climat pour l'adaptation et l'atténuation des changements climatiques sur le territoire des Collines n'a pas connu une exécution. Initialement prévu pour être élaboré avec l'appui du GERES dans le cadre du projet CEMAATERR 2, les ajustements et modifications apportées au cadre logique du projet n'ont pas permis d'amorcer son élaboration. La démarche méthodologique de réalisation de ce plan prévoit une collecte de données, notamment sur le volet mesures des émissions de carbone afin de définir les actions d'atténuation. Sur le volet adaptation, il est prévu de recourir à l'exploitation de la littérature existante et à une extrapolation de données pour le remplissage du « Template » à retourner aux services de l'UE pour validation. Le principal frein au démarrage de cette activité est l'absence de ressources financières pour les besoins de collecte de données. Initié depuis l'année 2022, les discussions ont été poursuivies avec l'AIRF, le CIEDEL et le CEREMA, pour un appui au GIC à la réalisation de cet outil.

Une note de projet adressée à l'AIRF au cours de l'année 2023. L'idée du projet inscrit dans la thématique de Gestion du couvert forestier et biodiversité a été sélectionnée dans le cadre du programme de coopération inter-régionale (EICPAD II) qui entend accompagner l'opérationnalisation des projets portés par les collectivités territoriales en réponse aux défis environnementaux, climatiques, économiques et sociaux. A travers un courrier de son président, le GIC a confirmé en novembre 2023 son intérêt à participer à la mise en œuvre du projet. Les discussions se poursuivront en 2024 pour mobiliser des partenaires intéressés à la mise en œuvre du projet de promotion d'une Approche territoriale Climat -Énergie dans les Territoires Ruraux du département des Collines (PACT) soumis par le GIC.

1.2. ELABORATION ET MISE EN ŒUVRE DE NOUVEAUX PROJETS INTERCOMMUNAUX

L'équipe technique du GIC s'est investi au cours de l'année 2023 à répondre à divers appels à projets. Un appel à propositions de l'Union Européenne dans le cadre de son programme **Erasmus+ axé sur le renforcement des capacités dans le domaine de l'Enseignement et de la Formation Professionnels (EFP)** a été scruté mais l'équipe du service technique intercommunal s'est abstenu de candidater pour le GIC au regard des prérequis administratifs et fiduciaires difficiles à respecter. Ils requièrent d'être en partenariat avec un porteur Européen. Le deuxième appel à projet qui a été travaillé est celui de l'AFD pour lequel l'équipe technique a formulé l'idée de projet de promotion d'une agriculture durable et de la cohésion sociale par l'appui aux couches vulnérables du territoire des Collines. La note succincte proposée n'a pas été validée.

Le Fonds Africain d'Appui à la Coopération Décentralisée Internationale (FACDI) a lancé son 4ème appel à projet au profit des collectivités territoriales marocaines. L'information relayée par le Président du GIC n'a pas connu un travail de proposition de projet à soumettre faute d'avoir identifié une collectivité marocaine partenaire qui devrait être porteur de l'initiative.

Au regard des résultats réalisés dans le cadre du projet de Transition des Système Agricoles et Alimentaires dans les Territoires (TERSAA) mené en partenariat avec Acting For Life et financé par l'AFD, des discussions ont été engagées pour collecter des idées d'actions à prendre en compte dans le cadre d'une phase 2 du projet.

1.3 ÉLABORATION DU NOUVEAU PLAN D'ORIENTATION STRATEGIQUE

Le GIC a élaboré son plan stratégique d'orientation quinquennal qu'il a actualisé en 2020. En 2023, il a été prévu de revisiter ce plan d'orientation stratégique et de le contextualiser aux enjeux et problématiques de développement actuels. Voulant pour être élaboré avec une approche méthodologique participative, la charge des activités au niveau des communes et au niveau intercommunal combinée avec la disponibilité de ressources propres n'ont pas permis de réaliser cette activité reportée pour l'année 2024.

1.4. ACTUALISATION DU GEOPORTAIL

Conçu avec l'appui du Projet d'Appui au Développement Agricole des Collines (PADAC) financé par l'AFD comme outils d'aide à la décision au profit de tous les acteurs territoriaux de développement consultable en ligne, le GEOPORTAIL des Collines pour être dynamique se doit d'être régulièrement mis à jour par la collecte et son alimentation de données actualisées. Cet outil est rendu fonctionnel en 2022 et en ligne à l'adresse <http://www.geoportail-gic.com>. Le géoportail traite des thématiques

- ☞ Agriculture
- ☞ Tourisme
- ☞ Education
- ☞ Santé et social
- ☞ Eau et assainissement
- ☞ Risques et catastrophes
- ☞ Territoire
- ☞ Loisirs et sport

Les drones acquis dans le cadre de ce projet ont concouru au géo référencement des infrastructures réalisées par le PADAC et la prise de vue aériennes intégrées dans ce géoportail en 2023. L'insuffisance et la disponibilité de ressources financières nécessaires à la collecte des données dans les autres secteurs n'ont pas permis la mise à jours de la base. Ce manque d'actualisation est par ailleurs justifié par ailleurs par le départ simultané de la structure des deux techniciens formés à la gestion et le maniement des outils acquis pour le fonctionnement du géoportail (logiciels, drones).

1.5. APPUI A L'ÉLABORATION DES PLANS DE DEVELOPPEMENT COMMUNAUX

Le GIC a appuyé l'élaboration en 2017 des troisièmes générations des Plans de Développement des Communes des Collines pour la période de 2018 à 2022. Fort de cette expérience, les communes ont décidé de confier la coordination du processus d'élaboration des PDC4 au GIC. Ce processus a été lancé après les différentes consultations préliminaires sur le choix de l'approche, la méthodologie à utiliser, les ressources à mobiliser, à la Préfecture de Dassa-Zoumé le 22 décembre 2022.

Pour ce qui est de l'approche retenue pour conduire le processus, les acteurs ont opté pour une approche mixte qui met au cœur du processus les acteurs communaux mais avec un accompagnement d'experts thématiques. Un comité intercommunal a été mis sur place et regroupe le GIC, la Préfecture et la Direction département du Développement et les Responsables communaux de Développement et de la Planification Locale.

Le processus a démarré par la formalisation et la formation des différents comités de pilotage sur l'appropriation du nouveau guide de conduite du processus. Cette formation conduite avec le comité intercommunal, en janvier 2024, a permis aux différents comités de pilotage de conduire le processus en respectant les directives du guide sur les différentes étapes du processus. Cette formation a permis

d'enclencher avec la phase de diagnostic qui est la première phase qui a marqué le démarrage du processus au niveau des villages et arrondissements. Le diagnostic a permis de produire un rapport diagnostic validé par les acteurs au niveau de chaque commune.

Ce diagnostic a permis d'enclencher la phase de formulation du cadre stratégique déclinée en plusieurs étapes. Il s'agit de la définition de la raison d'être du PDC, la définition en juillet 2023 de la théorie de changement, de la vision, des orientations stratégiques et des objectifs de développement ; toutes choses qui ont permis d'aborder la phase du cadre programmatique.

La phase programmatique a permis de formuler les programmes, les résultats et les projets validée par les acteurs communaux dans le cadre des ateliers communaux. Le document final a été validé et adopté par le conseil communal. Le document final a été transmis à l'autorité de tutelle pour approbation. Phase d'approbation par l'autorité de tutelle : cette phase du processus encore en cours n'est pas encore entièrement réalisée. Elle se traduira par le recueil par le Préfet de l'avis de la direction départementale du développement et de son ministère de tutelle et de l'organisation d'une session du Conseil Départemental de Concertation et de Coordination (CDCC) qui donnera son avis au préfet pour approbation.

Un comité technique d'étude des projets de PDC a été mis en place par le préfet. Ce comité est composé des cadres technique de la préfecture (Secrétaire Général du Département, Chef Service Planification et Aménagement du Territoire et ses collaborateurs, Chargés de mission du Préfet, Directeur Départemental de Développement et son chef service planification) a, en présence des responsables de Développement et de la Planification Locale de chaque commune et des cadres techniques du GIC, procédé à la vérification du respect du guide d'élaboration et formulé des recommandations d'amélioration du contenu et les documents complémentaires à fournir. La prise en compte de ces recommandations a donné lieu à l'organisation d'une retraite technique des cellules techniques des six comités de pilotage de la relecture de la cohérence des documents retransmis au ministère du développement pour recueil d'avis avant la convocation par le préfet du CDCC. Les PDC n'ont pas été approuvés avant la fin de l'année du fait de l'attente de l'avis du ministère du développement.

Le processus a été participatif et a mobilisé toutes les couches et catégories d'acteurs de développement communal (populations, techniciens communaux et des services déconcentrés et structures de l'Etat, organisations de la société civile, organisations non gouvernementales, projets et programmes de développement, partenaires techniques et financiers).

Innovations dans la conduite du processus

La principale innovation dans la conduite du processus est l'organisation des retraites intercommunales. Avant chaque phase, une retraite intercommunale est organisée avec les acteurs communaux pour travailler à préparer méthodologiquement la phase. Cette approche a participé au renforcement des capacités des acteurs communaux qui se sont mieux approprié le processus et le contenu. Ces exercices ont permis à la Direction Départementale du Développement d'apporter un appui aux planificateurs pour cerner davantage le contenu à mettre dans chaque phase avec des observations faites sur le contenu produit par les acteurs communaux.

Mobilisation des ressources autour du processus du PDC4

La conduite du processus a mobilisé d'importantes ressources tant financières que techniques. Avec l'appui du Préfet du département et le leadership du GIC, plusieurs partenaires techniques et financiers ont soutenu l'effort des communes. Il s'agit de Care BENIN TOGO, de Plan International Bénin, du programme ACMA3, du projet Prosilience de la GIZ. Leur apport très apprécié a permis de

mettre soit à disposition des acteurs communaux de l'expertise technique sur les thématiques transversales et des ressources financières pour accompagner le processus.

Les communes ont elles-mêmes apporté des ressources financières substantielles de dix millions chacune qui ont permis de financer la collecte des données, leur traitement et de recruter des cartographes et un expert financier pour les six (6) communes.

Difficultés et perspectives

La plus grande difficulté est liée à l'approche retenue qui dans une manière pédagogique est chronophage. Plus de temps ont été consacrés au processus qu'il n'en fallait. Les retours de la DDD sur les différents documents produits prennent plus de temps. La durée du contrôle du document par le Ministère du développement n'est pas non plus encadrée.

En termes de perspectives, il est important qu'après l'approbation du document par l'Autorité de tutelle, de faire la popularisation dans tous les arrondissements avant la mise en œuvre. Le GIC doit jouer sa partition en mobilisant au côté des communes des ressources nécessaires à la mise en œuvre du PDC4.

1.6 ACCOMPAGNEMENT A LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME ACMA3

Depuis 2018, le programme Approche Communale pour le Marché Agricole dans sa phase 2 a étendu sa zone d'intervention au département des Collines qui bénéficie de la phase 3 démarré en décembre 2022. Dans le cadre de la mise en œuvre des objectifs du programme, il est mise en place une commission thématique spécialisée appelé Cadre de concertation Intercommunale (CCIC). Le CCIC élabore et met en œuvre chaque année un plan d'actions financé par une subvention de ACMA et une contrepartie faite de la contribution des communes.

Au titre de l'année 2023, le plan d'actions du CCIC à travers les ressources mobilisées s'est focalisé sur l'appui aux communes à l'élaboration de leur plan de développement quinquennal, l'appui aux communes à la définition et formalisation des modes de gestion des infrastructures et équipements marchands (IEMs) construits par le programme ACMA, la gestion administrative et financière de trois des 12 IEMs construits, l'organisation des réunions statutaires des organes de gouvernance du CCIC (secrétariat technique et assemblée générale). En plus de ses actions programmées, les animateurs responsables du CCIC ont appuyé le programme à l'appropriation de ACMA3 par les acteurs de la zone d'intervention que sont les départements du Borgou, de la Donga et des Collines à travers l'animation et des communications spécifiques au cours d'ateliers départementaux.

Au cours de la mise en œuvre de ce plan d'actions, la difficulté majeure rencontrée est le délai tardif de mise à disposition des ressources financières tant de la subvention du programme que des cotisations des communes ; ce qui a un peu retardé la mise en œuvre des activités surtout celles liées à l'élaboration des PDC4. Pour l'année 2024, les défis à relever par le CCIC sont les suivants :

- améliorer les cotisations des communes au budget de fonctionnement du CCIC ;
- décrocher des niches de marchés sécurisées et rentables aux PEA des Collines ;
- signer les contrats de gestion des IEMs avec les faitières des OPA ;
- bonne gestion des Infrastructures et Equipements Marchands réalisées ;
- œuvrer à la participation effective des PEA à la mobilisation de la CDL au profit des communes et leur contribution au fonctionnement du CCIC ;
- réduire les conflits entre agriculteurs et éleveurs ;
- engager des actions (sensibilisation, renforcement de capacités, etc.) sur les questions d'emploi et du foncier à l'endroit des jeunes et des femmes sur le territoire.

1.7 ACCOMPAGNEMENT A LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT DES INVESTISSEMENTS AGRICOLES PRODUCTIFS (PADIAP)

Le Projet d'Appui au Développement des Investissements Agricoles Productifs (PADIAP) vise à contribuer à l'amélioration durable de la productivité des filières agricoles et du revenu des exploitations agricoles familiales dans le Pôle de Développement Agricole 4. Il fait suite au PADAC dont l'évaluation s'est révélée satisfaisant. Le PADIAP, négocié pour une durée de 5 ans par le Gouvernement du Bénin bénéficie d'un financement de l'Agence Française de Développement (AFD) et de l'Union Européenne (UE).

Pour sa mise en œuvre opérationnelle, il s'appuiera d'une part, sur les seize (16) communes bénéficiaires et d'autre part, sur les intercommunalités de la zone d'intervention dont le GIC à travers la mise en place d'un Dispositif Technique d'Accompagnement (DTA) pour l'appui aux promoteurs des projets agricoles privés et une cellule d'Appui à la Maîtrise d'Ouvrage Communale (AMOC). Il est prévu que le GIC étende son appui à la commune de Djidja dans le département du Zou.

A ce titre, le GIC a participé depuis le démarrage du projet à ses activités préparatoires de mise en œuvre opérationnelle. Le GIC a participé à travers des rencontres à des échanges et des visites de terrain avec les missions d'étude de faisabilité, à des ateliers d'étude et amendement des documents de base de la contractualisation qui sera faite (convention cadre de partenariat, cahiers de charges, manuels de procédures, fiches de poste, etc...), au renforcement des capacités sur les procédures et la gestion financière de l'AFD et au lancement officiel du projet. Le président du GIC tout comme des deux autres intercommunalité (ADECOP et ACAD) est fait membre du comité de pilotage du projet.

L'année 2024 devra servi au démarrage effectif de la mise en œuvre du projet, le GIC procédera à la mise en place des ressources humaines dédiées, à l'acquisition et déploiement des matériels et équipements nécessaires (mobilier de bureau, véhicule, motos, ordinateurs et accessoires, GPS) et à l'ouverture des comptes spécifiques qui recevront les ressources financières du projet.

1.8 ACCOMPAGNEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET PLAN POUR LES FILLES DE PLAN INTERNATIONAL BENIN

Entant qu'acteur de développement actif dans le département des Collines, le GIC a régulièrement participé aux activités du projet Plan pour les Filles mise en œuvre par l'organisation non gouvernemental international Plan International Bénin financé par Affaires Mondiales Canada et Plan International Canada. Cette implication s'est traduite par la participation aux sessions des Comités de Mise en Œuvre du Projet « Plan pour les Filles » (CMOP) qui sont des organes de gouvernance mis en place dans chacune des quatre Communes d'intervention du projet à savoir dans Dassa-Zoumé, Glazoué, Savalou et Bantè pour encourager l'appropriation du projet par les principaux acteurs communaux, veiller à son alignement avec les priorités du gouvernement local et fournir des opportunités de plaidoyer aux filles. Ce sont des espaces de partage de connaissances et d'expériences dans le cadre de la facilitation et du suivi des progrès du projet pour sa durabilité.

L'implication du GIC s'est aussi traduite par la participation aux réunions du Comité Départemental de Suivi (CDS) et le Comité de Pilotage National (CPN), organes dont le Directeur Exécutif est membre. En 2023, trois sessions du CDS et une session du comité de pilotage National sont tenues. Le GIC, toujours à travers le Directeur Exécutif a participé à diverses autres activités dont la remise officielle des matériels et équipements à la Direction Départementale de la Santé, la remise officielle des attestations aux filles et mères formées dans divers domaines d'activités génératrices de revenus, à la mise en service des espaces sécurités construits par le projet et l'atelier de restitution de l'évaluation du programme de tutorat dans les collèges. Le GIC est aussi invité et a participé à l'atelier de conception et validation du plan de travail annuel du projet.

Ce partenariat actif s'est aussi traduit par l'accompagnement des communes des Collines à travers le GIC par le financement à hauteur de 24 millions des ateliers de programmation du processus d'élaboration des plans de développement communaux de 4ème génération à la suite d'un diagnostic institutionnel et organisationnelle satisfaisant du GIC.

1.9 MISE EN ŒUVRE DU PROJET TERSAA

Volet promotion d'une agriculture familiale performante, commercialisation et la consommation des produits locaux

Porté par l'ONG internationale française Acting For Life (AFL), le projet de « Transition des Systèmes Agricoles et Alimentaires sur les territoires (TERSAA) » a démarré le 1er Décembre 2021. Il est mis en œuvre dans 05 pays que sont le Bénin (spécifiquement dans le département des Collines et mis en œuvre par le GIC), le Togo, le Burkina Faso, le Pérou et la Colombie. Ces territoires ont été retenus pour leur potentiel agricole et au regard des résultats satisfaisants des précédents projets réalisés. L'objectif global du projet est d'**« améliorer la résilience des systèmes agricoles et alimentaires sur les territoires face au changement climatique à travers une meilleure maîtrise de l'aval des filières »**. Au cours de l'année 2023, le TERSAA a permis de réaliser les activités et obtenir les résultats suivants :

L'achèvement de la construction de la centrale de distribution des produits locaux et sa mise en service par le lancement de ses activités

La Centrale de Distribution des Produits Agricoles et Alimentaires des Collines porté par le Groupement Intercommunal des Collines (GIC) vise à solutionner le problème d'écoulement des produits agricoles et faciliter l'accès à ces différents produits locaux. Ce dispositif vise à permettre d'offrir aux producteurs du département de nouveaux débouchés commerciaux. A la suite d'une étude de faisabilité concluante réalisée en 2022, le GIC a acquis un domaine au quartier Kpécouté à Dassa-Zoumé prenant en compte les critères d'accessibilité et de visibilité. La construction lancée en novembre 2022, a été achevée en Août 2023. Initialement prévue pour fonctionner sous la forme d'un Groupement d'Intérêt Economique (GIE), par défaut de mobilisation de la part sociale au capital par les coopératives identifiées, la forme juridique a été revue par la création d'une Société à Responsabilité Limitée (SARL) portée par le GIC.

Pour la gestion et la sécurité de la centrale, un gérant et un gardien ont été recrutés au cours de l'année et pris en charge sur les ressources du projet. Une procédure d'appel à proposition a été menée pour sélectionner un locataire de l'espace restaurant de la centrale au profit duquel des mobiliers, un congélateur, un réfrigérateur et le matériel de sonorisation ont été mis à disposition. Sous l'autorité du président du GIC et en présence des autres Maires, de l'autorité de tutelle des communes, les directeurs départementaux, les travailleurs des services déconcentrés de l'Etat et des communes et des programmes/projets, la centrale a été officiellement mise en service le 15 septembre 2023.



Dans le but de mettre le numérique au service de la commercialisation des produits promus, il a été mis en place un site web et conçu une application de communication au profit de la centrale. Cette plateforme permet d'interconnecter les acteurs, de donner de la visibilité à la centrale tout en permettant aux acheteurs d'avoir des informations sur les volumes disponibles, la qualité des produits au niveau de chaque chaîne de valeur présente au niveau de la centrale. Cette plateforme dynamique permet donc un accès au marché virtuel qui permette véritablement de positionner la centrale comme un outil essentiel pour la commercialisation des produits du terroir collines. Elle a consisté techniquement à concevoir et élaborer une Marketplace en ligne permettant aux producteurs de commercialiser leurs productions, concevoir une application mobile Android, mettre en place l'outil de commande en ligne via la solution digitale conçue et développée intégrant un module de paiement en ligne avec un Dashboard d'administration et ergonomie et du design de la solution digitale.



Pour une optimisation du fonctionnement de la centrale, il a été organisé en novembre 2023 un atelier d'échanges entre la centrale et ses fournisseurs pour faire un point de situation de la centrale, présenter les produits locaux disponibles à commercialiser avec la centrale et susciter l'engagement des opérateurs économiques à fréquenter/collaborer avec la centrale. Cet atelier a permis aux acteurs participants de formuler des recommandations dont le dépôt dans les mairies et Cellules Communales de l'ATDA la liste des fournisseurs de la centrale afin de leur faciliter les prêts dans les institutions financières, disposer des boutiques témoins dans les 05 autres communes du département des Collines et réaliser un kakémono et des flyers à déposer dans les mairies et autres structures.



Dans le but de disposer des produits de qualité dans la centrale, le projet a réalisé la formation de 25 transformateurs/trices sur les normes de qualité et le suivi démarche qualité de leurs unités de transformation. Le projet a permis par ailleurs dans cette même optique d'apporter l'appui à quatre (04) unités de transformation à l'obtention d'autorisation de mise en marché de leurs produits au niveau de l'Agence Béninoise de Sécurité Sanitaire et Alimentaire (ABSSA) et dont le processus se poursuit en 2024.

Pour l'amélioration de la production locale intelligente et résiliente, le projet a en 2023 animé une séance d'identification et priorisation des besoins des Organisations de Producteurs Agricoles (OPA) en matière d'appui technique/prestations agricoles de proximité et des spéculations porteuses, réalisé la formation de 30 maraichers sur les pratiques agro-écologiques, l'appui à l'aménagement de 2,5 ha de périmètres maraichers en système d'irrigation et dotation de semences au profit de 10 maraichers (à raison de ¼ ha par maraicher)

Pour la promotion et l'incitation à la consommation des produits locaux au titre de l'année 2023, le GIC à travers le TERSAA a animé des séances de sensibilisation sur le consommer local dans 02 collèges d'enseignements généraux du département (CEG2 Ouessè, CEG Tchetti) et procédé à l'élaboration d'une stratégie intercommunale de promotion du consommer local. Toutes ces actions sont soutenues par des opérations de communication de masse à travers un contrat avec la radio Ilèma pour la couverture médiatique des activités du projet.

Volet formation et insertion professionnelle des jeunes du TERSAA

Sur le volet de la formation et de l'insertion professionnelle des jeunes quatre type d'activités ont marquée l'année 2023 : le suivi de l'insertion professionnelle des jeunes dans le secteur agricole, l'appui à l'obtention des ADC, la sensibilisation pour la prise en compte de la jeunesse dans le secteur agricole, la mobilisation de ressources en vue d'une dotation des jeunes en équipements complémentaires, le développement de programme spécifique de motivation, la veille contre l'appât du gain facile.

Suivi de l'insertion professionnelle des jeunes

L'animateur FIP a organisé courant l'année, deux visites de suivi de l'insertion professionnelle de chaque jeune formé. Ces visites des jeunes qui visent à constater de près les efforts fournis par chacun et concerne l'ensemble des soixante jeunes.

Pour l'ensemble, malgré le manque de ressources financières, les jeunes ont développé de nombreuses initiatives. Certaines initiatives qui ont pourtant bien démarré n'ont pas pu prospérer à cause de différentes contingences négatives. Néanmoins, les jeunes concernés ont pu grâce au conseil de l'animateur FIP globalement s'investir dans une nouvelle activité toujours viable lors de la visite. Les jeunes s'étant investis dans le domaine du maraichage de contre saison, de l'élevage de volaille ont pour nombre abandonné ces activités à cause du manque d'eau, la peste avicole, le manque de ressources pour nourrir les animaux et leur fournir les soins appropriés. Dans de très nombreux cas, les jeunes ont pu se réorienter vers d'autres activités avec l'appui de leur parent. Pourtant autant, ils sont encore nombreux à avoir une activité d'élevage de volaille en cours de redémarrage mais considérée comme étant activité secondaire.

En ce qui concerne les investissements, chez certains jeunes on a pu observer une amélioration des matériaux utilisés pour la construction des loges pour les animaux, l'achat de petits matériels de transformation, une autonomie financière chez quelques filles. D'autres jeunes sont désormais hors du département, pour les raisons d'emploi. Quelques filles se sont mariées au cours de l'année. L'animateur FIP a essayé de communiquer avec leur mari pour garantir leur soutien à ces jeunes filles afin qu'elles maintiennent une activité agricole autonome. Ces derniers se sont généralement engagés

à soutenir leur épouse. Chez les femmes en situation de mariage avant la formation, on note un soutien des époux qui s'investissent pour l'achat des équipements etc.

De façon générale, Les revenus issus de l'activité des jeunes sont en constante amélioration. Chez d'autres jeunes, faute d'avoir une idée précise de leur aspiration, la volonté de saisir toutes les opportunités les conduit à faire des choix mal orientés. C'est le cas d'un jeune de Glazoué qui s'est fait embaucher sur une ferme à Zangnanado alors que ses porcs sont passés d'un effectif de 04 à 12.

Il est à noter la résilience des jeunes qui ont su écouter les conseils et passer d'une activité à une autre, afin de toujours disposer de ressources quel que soit les saisons. En réalité, les contingences locales influencent la rentabilité de certaines activités. A titre illustratif, une fille qui élève des volailles à Ottola n'arrive pas à rentabiliser son élevage du fait des prix de vente. Ses concurrents essentiellement des peuls vendent leur volaille à 1500F alors qu'en ville cela pourrait couter au moins 2200 et plus. Pour cause les techniques de production ne sont pas les mêmes. Les peuls n'utilisent que très peu d'intrants (vaccin, charbon, etc) alors que cela est nécessaire pour éviter les pertes.

Par ailleurs, il est constaté que certains jeunes n'exploitent pas suffisamment leur potentiel. Alors que l'absence de l'eau constitue la principale contrainte du maraichage, deux jeunes installés sur un périmètre maraîcher d'une coopérative appuyée par le PADAC a Alafia et donc disposant d'une clôture, d'un château d'eau et d'une zone humide, voient leur activité plombée par le manque de fertilité du sol. En fait, il s'agit d'une mauvaise appréciation technique de leur espace. Au plan technique, il est déjà facile d'identifier les surfaces fertiles et l'enrichissement du sol au moyen de bourses de vache reste à la portée des exploitants. En réalité, trop heureux de leur revenu de 50 000 FCA mensuel chacun, ses jeunes devenus auto suffisants financièrement se contentent du peu. Ces jeunes sont à encourager à doubler leurs revenus, vu que la clientèle ne fait pas défaut et que seule la volonté à faire davantage les limite.

Mise en place d'un programme de motivation journalière

Pour des raisons très diverses les jeunes peuvent avoir un grand besoin de ressources financières pour régler des difficultés spécifiques. Cette pression n'est pas de nature à garantir qu'ils fassent les bons choix pour l'avenir. La tendance est de rechercher à l'instant présent des solutions ponctuelles quitte à déconstruire les vraies solutions pour l'avenir. Pour beaucoup de jeunes, les ressources générées par l'activité agricole ne sont pas encore suffisantes et engendre par moment la démotivation, une envie de faire autre chose en plus ou d'abandonner, de devenir salarié dans un emploi précaire qui bien souvent s'arrête très vite. Face à cette situation, il est mis en place un programme de motivation. Ce programme tient au partage via un groupe WhatsApp de message de motivation, des expériences de vies d'autres jeunes trouvées en lignes et très édifiantes pour nos jeunes. Pour évaluer si ce programme leur plaisait, un temps de suspension sans raison des publications sur quelques jours a été observé ; mais nombreux sont les jeunes qui en ont réclamé la poursuite à travers des prises de contact et des messages de témoignages encourageants.

Valorisation des talents et acquis des jeunes

La formation reçue par les jeunes au centre Songhaï englobe de nombreuses connaissances qui sont ne pas suffisamment valorisées par négligence ou ignorance des opportunités qui leur sont ouvertes. L'entrepreneuriat agricole ou le salariat demeurent pour eux les seules possibilités connues. L'action du projet est de leur permettre de découvrir d'autres manières de faire valoir les connaissances, quatre jeunes sont accompagnés à intervenir en qualité de formateur en transformation agro-alimentaire dans de la formation des jeunes sélectionnés par le Programme national d'amélioration de la dividende démographique SWEED. Au total les jeunes sont intervenus dans le département du mono (commune de Djakotomey, et de Lalo) et aussi dans les collines (communes de Glazoué).

Dans le département du Mono un total de onze de nos jeunes avaient été présélectionnés, mais un seul parmi eux a pu saisir cette opportunité. Les autres jeunes ont dû désister et trois ont pu se faire remplacer par des proches. Pour causes, ses jeunes écartés n'avaient pas un niveau académique suffisant pour élaborer les modules de formation qu'ils avaient proposé avec l'appui de l'animateur FIP.

Mobilisation de ressources pour la dotation des jeunes en équipements complémentaires

Suite au constat que certains jeunes, faute de ressources suffisantes, n'arrivent pas à progresser dans leur activité, les GIC a entamé une négociation avec l'équipe AFL qui a bien voulu apporter un soutien en équipements aux jeunes qui malgré tout, s'accrochent à leur activité. L'annonce d'une prochaine dotation en équipements des jeunes les plus méritants a encouragé nombres d'entre eux, à se mettre davantage au travail, avec l'espoir de recevoir à l'avenir d'autres subventions ou à défaut de se hisser aux rangs des acteurs agricoles les plus reconnus de leur commune. Pour cet appui, un total de vingt-huit (28) jeunes ont été sélectionnés sur les 60 formés. Il est à noter que lors du dernier suivi, 46 jeunes étaient actifs dans une activité agricole même si leur degré d'investissement dans l'activité est variable.

Veille contre l'arnaque

Dans un contexte de besoin pressant de ressources et manque d'opportunités, les jeunes sont des cibles privilégiées de gens malveillants et arnaqueurs. Une structure fictive du nom de Agro Sylvo Pastoral a contacté à plusieurs reprises certains jeunes à l'effet de les motiver à payer une somme de 600 mille pour d'être recrutés comme fermier en son sein avec une forte rémunération pouvant excéder 170 000 mille franc par mois. Vu la récurrence du phénomène, exposé à l'animateur FIP par certains jeunes comme étant une opportunité, ce dernier a multiplié les créneaux d'information avec à l'appui la mésaventure d'autres jeunes afin de dissuader et de conscientiser les jeunes à ne pas céder à l'appât du gain facile.

Appui à l'obtention des ADC

La mise en œuvre de cette activité a connu quelques difficultés d'ordre juridique au niveau des jeunes. En effet, les présumés propriétaires des fonciers devant bénéficier de notre appui, devraient disposer d'une preuve que le domaine leur appartient de façon personnelle, qu'il n'est pas en indivision, ou que le bien foncier leur a été transmis par son vrai propriétaire. Pour résoudre cette difficulté, il est demandé à tous les requérants d'obtenir une ordonnance du tribunal territorialement compétent. Selon les services techniques des mairies, il s'agit d'une procédure qui pourrait ne pas connaître un aboutissement rapide du fait de la non maîtrise de la procédure par les jeunes ou leurs parents.

Pour ces jeunes très peu scolarisés et leurs parents, cette procédure peut se révéler prohibitive. Il faut noter que dans toutes les mairies, l'ordonnance du tribunal n'apparaît pas dans la liste des pièces devant constituer le dossier de l'ADC. C'est une orientation du ministère au niveau national qui donne plus de sécurité aux autorités communales en charge de l'affirmation des documents fonciers. Dans le cadre de son appui à la vérification des dossiers, l'équipe de projet a constaté les différents manquements au dossier des jeunes et leur a prodigué des conseils sur les pièces recherchées et la qualité des personnes devant les constituer (selon le cas le jeune ou ses parents).

Parmi les difficultés récurrentes constatées chez les jeunes nous pouvons citer :

- le fait que certains jeunes ne sont pas directement héritiers du foncier objet de l'ADC et ont pourtant inscrit leur nom sur les levés topographiques,
- la mauvaise constitution des dossiers lié au fait que les pièces constitutives du dossier sont celles recherchées (quelques fois) mais provenant de personnes n'ayant qualité de propriétaire ou d'héritier directe,
- les domaines achetés ont fait l'objet de conventions de vente, attestant de ce qu'il a eu un achat de bien foncier, mais ne prouve pas que le vendeur soit le véritable propriétaire du bien,
- mélange de pièces appartenant à plusieurs membres de la famille,
- absence de photos, de la photocopie de la pièce d'identité etc

Afin faciliter le processus aux jeunes et requérir la clémence des SE, le GIC a adressé un courrier à chaque commune avec précision des noms des bénéficiaires pour leur demander de faciliter l'obtention des ADC.

En réaction à cette demande du GIC, les équipes communales ont défini les conditions pour la facilitation de l'obtention des ADC par les mairies :

- obtenir auprès des familles des actes sous seing privé prouvant que le domaine a été transféré au jeune (acte de donation si le parent est toujours vivant, acte à joindre au dossier)
- si le parent est vivant, établir l'ADC en son nom et faire une mutation après,
- si le parent est lui-même héritier du domaine et n'est d'un âge pas très avancé il va falloir qu'il justifie sa succession sur cette portion de terre notamment par un PV de famille validé par le tribunal (ordonnance).
- si le parent est d'un âge vénérable et que le domaine ne lui est pas contesté lors de la descente du comité de gestion foncière, il ne lui sera pas fait obligation d'une ordonnance du tribunal.

Sensibilisation pour la prise en compte de la jeunesse dans l'agriculture

Cette activité a été mise en œuvre selon deux modalités. Dans un premier temps, l'équipe projet a organisé des séances de travail dans chacune des communes et un atelier à l'échelle départementale. Les personnes ciblées pour participer à la réunion sont : les maires ou leurs adjoints, les secrétaires exécutifs des mairies, les représentants des ONG travaillant sur les questions liées à la jeunesse et à l'agriculture, les représentants des Organisations de Producteurs Agricoles, les représentants des jeunes œuvrant dans le domaine agricole par arrondissement, deux représentants des jeunes formés au centre songhaï par le TERSAA, les agriculteurs, éleveurs ou transformateurs de produits agricoles ayant une renommée dans la commune. Le tableau suivant fait une synthèse sur le taux de participation par commune, la proportion des jeunes et d'adultes ayant participé et le sexe des participants.

Communes	Nombres de participants invités	Pourcentage de participants présents	Pourcentage des femmes présentes	Pourcentage des jeunes de 18 à 35 ans	Pourcentage des participants de plus de 35 ans
Bantè	33	93,93 %	19,35%	38,70%	61,30%
Dassa-Zoumé	33	100%	12,12	36,36%	63,63%
Glazoué	33	100%	12,12%	48,48%	51,51%
Savalou	33	93,93%	16,12%	54,83%	45,16
Savè	33	100%	15,15%	51,51%	48,48%
Ouèssè	33	93,93%	6,45%	41,93%	58,06%

L'animation de cet atelier a reposé sur des présentations de trois PowerPoint. Les présentations sont animées par l'équipe projet de façon interactive au moyen de questions. Elles ont essentiellement à donner de l'information sur :

- le projet TERSAA globalement et particulièrement sur sa composante FIP,
- l'importance de l'agriculture au Bénin et dans le département des Collines
- les opportunités liées à l'agriculture dans le département,
- les obstacles liés à l'insertion des jeunes dans l'agriculture (la difficulté d'accès à la terre, la dureté de l'activité, le bouleversement des calendriers pluviaux, la non maîtrise des curricula de culture et de production, les pesanteurs sociologiques qui font qu'on considère les jeunes agriculteurs comme des personnes ayant raté leur insertion dans d'autres domaines considérés comme étant plus valorisant),
- les modalités d'une insertion réussie des jeunes dans le domaine agricole (l'exploitation des smartphones pour la prévision des pluies, l'auto-formation, l'utilisation du numérique pour la vente des produits, l'innovation à travers le développement d'activités de prestation de service au profit des agriculteurs illettrés ou peu lettrés dans le domaine de l'herbicidage des champs)
- le rôle crucial des politiques communales et des organisations de producteurs (l'insertion et l'accueil des jeunes dans les mécanismes de prise décisions du domaine agricoles, la prise en compte des besoins spécifiques des jeunes agriculteurs).

Au terme de chaque séance, les jeunes ont été en outre exhortés à :

- adhérer aux Organisations de Producteurs Agricoles (OPA),
- améliorer leur leadership,
- faire du réseautage une clé de leur succès,
- s'investir dans plusieurs spéculations agricoles pour ne pas être découragés par l'absence de rendement,
- se rapprocher des responsables des OPA pour mieux maîtriser les processus et curricula de mise en terre, d'entretien et d'amélioration du rendement par filière.

Par ailleurs les autorités communales et les responsables d'OPA présents à ces réunions, ont pris un engagement moral sur la façon dont ils comptent accompagner les jeunes en activité dans les filières agricoles. Il importe de rapporter que les réunions ont connues une participation active des acteurs communaux présents.



Participants mairie de Dassa-Zoumé



Intervention du Maire de Dassa-Zoumé



Ouverture séance par 2^{ème} Adjoint au Maire de Savè



Séance à la mairie de Savè

L'année 2023 a permis au département des Collines d'accueillir un atelier intermédiaire du programme TERSAA, des missions de suivi par le partenaire AFL et un voyage témoin des membres de son conseil d'administration, une délégation composée de son Président, l'ancien Président Directeur Général de Air France, et de deux anciens ministres français. Ce voyage témoin a permis à la délégation de renforcer l'ancrage institutionnel du GIC au niveau départemental par la rencontre avec l'autorité de tutelle des communes (Le Préfet), le roi de Dassa-Zoumé, de visiter une coopérative fournisseur de la centrale de distribution et l'exploitation d'un jeune formé sur le projet au centre Songhaï de Savalou.

L'atelier intermédiaire tenu à Dassa-Zoumé du 25 au 28 avril 2023 avec les partenaires d'Afrique représente une étape fondamentale pour dresser un bilan de cette 1^{ère} phase de mise en œuvre du programme (décembre 2021 – avril 2023) et pour la bonne réussite des activités à venir. Réunissant une cinquantaine de participants, constituée des partenaires de mise en œuvre et des parties prenantes du programme, cet atelier a permis un travail d'échanges, de capitalisation et de réflexion sur les perspectives entre partenaires et territoires. Les objectifs de l'atelier consistaient à : • informer une diversité d'acteurs du territoire sur les avancées à mi-parcours du programme TERSAA, mobiliser les parties prenantes sur les enjeux des systèmes alimentaires territoriaux, et identifier d'éventuels complémentarités entre acteurs et programmes ; • favoriser le partage de connaissances et d'expériences entre les partenaires et parties prenantes, liées à la performance de la commercialisation agricole, à la production et transformation agricole durable et au plaidoyer sur le

consommer local ; • restituer les premiers travaux de recherche-capitalisation, de l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD), sur les modèles de résilience organisationnelle des producteurs mis en place pour favoriser la commercialisation ; • animer des séances d'échanges sur des thématiques spécifiques : commercialisation agricole, stratégie intercommunale, intégration du genre dans le fonctionnement des OSC et dans les projets ; • mener des analyses et réflexions en plénière sur les perspectives du programme ; • assurer la planification stratégique, technique et budgétaire sur la tranche 2 du programme ; • faciliter la dynamique de groupe et créer des liens privilégiés entre partenaires du programme.

Difficultés rencontrées et perspectives

Au cours de la mise en œuvre du projet durant l'année 2023, il n'y a pas de difficultés majeures qui soient rencontrées ayant entravé l'atteinte des objectifs et des résultats attendus. Toutefois, il s'avère important de noter que les jeunes formés au centre Songhaï ayant choisi le volet maraichage ont des difficultés liées à l'eau sur leur site de production. Par ailleurs, l'établissement des ADC au profit de ces jeunes constitue un casse-tête parfois par défaut de disponibilité d'imprimés au niveau de la mairie. En termes de perspective, l'année 2024 est l'année de clôture du projet (novembre). Pour la clôture du projet et l'attente de ses résultats ciblés, il est prévu les actions phares suivantes :

- l'appui au fonctionnement et la recherche de marchés au profit de la centrale ;
- la réalisation de la collecte de données auprès des OPA et entreprises connectées à la centrale ;
- la finalisation du processus d'obtention des certificats de mise en marché des produits au niveau de l'ABSSA ;
- le suivi des maraichers bénéficiaires du projet ;
- le suivi et le coaching des apprenants formés au centre songhaï de Savalou ;
- l'appui au partenaire AFL du montage de la phase 2 du projet.

R.2 : La capacité de mobilisation de ressources propres des mairies est durablement renforcée

Le gage du développement des communes est l'accroissement de la mobilisation des ressources propres locales pour faire face aux nombreux défis qui sont les leurs. Dans ce cadre, l'une des attentes généralement exprimées est l'appui à la mobilisation des ressources financières. En réponse à cet enjeu, le GIC s'est investi depuis plusieurs années à mener des actions en direction des communes. Pour l'année 2023, il a été programmé de faire le recyclage des agents en charge de la mobilisation et la collecte sur les techniques de mobilisation des ressources locales, l'évaluation des dispositifs de collecte et faire des propositions d'amélioration, l'appui à l'extension du dispositif électronique de collecte et de sécurisation des ressources à d'autres taxes, l'animation des espaces de partage de bonnes pratiques.

2.1 RECYCLAGE DES AGENTS EN CHARGE DE LA MOBILISATION ET LA COLLECTE SUR LES TECHNIQUES DE MOBILISATION DES RESSOURCES LOCALES

Avec l'appui du programme ACMA2 et sur financement de l'Union Européenne à travers le Projet d'Appui au Développement Economique des Communes (PIADE) les acteurs de la chaîne de mobilisation des ressources ont bénéficié des actions de renforcement de leur capacité et la mise en

place de cadre de concertation pour des échanges de bonnes pratiques et partage d'expériences. Ces différents appuis ont contribué à l'amélioration de la mobilisation des ressources locales (77% à la fin de l'intervention du PIADE en 2022). Les activités prévues dans le sens de pérenniser les acquis de ces bonnes pratiques n'ont pas pu être menées pour défaut de ressources mobilisées auprès des communes. L'utilisation des terminaux électroniques de paiement introduit dans le dispositif de collecte des taxes sur les équipements marchands dans les marchés n'a pas été maintenu par les communes qui n'ont pas renouvelé les achats de domaine d'hébergements de de la base de données et les abonnements internet souscrit auprès de l'opérateur MTN.

De fait, l'évaluation du dispositif pour faire des propositions d'amélioration n'était plus opportun encore moins l'étude de faisabilité de l'extension du dispositif électronique de collecte et de sécurisation des taxes collectées à d'autres matières imposables.

2.2 ANIMATION DES ESPACES DE PARTAGE DE BONNES PRATIQUES

Le GIC avait pris l'initiative de mettre en réseau les services communaux pour leur permettre de mener des échanges professionnels sur des sujets d'intérêt commun et de partage d'expériences afin de tirer l'ensemble les communes vers des performances collectives. Au regard des chantiers ouverts par les GIC au cours de l'année 2023, les services communaux de planification ont pu bénéficier d'animation de cadres d'échanges professionnels autour de l'élaboration des Plans de Développement Communaux. Aucun autre cadre d'échange n'a été animé au cours de l'année.

R3 : LA DYNAMIQUE PARTENARIALE ET LA PRESENCE AU SEIN DES RESEAUX AU PLAN NATIONAL ET INTERNATIONAL SONT DEVELOPPEES

Le GIC au cours de l'année 2023, en partenariat avec deux partenaires techniques et financiers, s'est investi donc à mettre en œuvre et à accompagner des programmes de développement économique sur le territoire des Collines. Dans ce cadre, il faut noter les programmes ACMA3 et TERSAA puis à faire le suivi des programmes clôturés en 2021 et 2022 en l'occurrence le PAMOBARMA, le CEMAATERR 2, le PADAC et le PIADE. Le GIC s'est aussi investi à entretenir des relations partenariales avec les autres associations de communes sœurs des autres départements et maintenir son implication dans la mise en œuvre des activités du réseau international de l'Association International des Régions Francophones (AIRF).

3.1 Echange et coopération avec d'autres collectivités ou groupements de collectivités territoriales nationales et internationales, à des manifestations nationales et internationales

A travers ses élus et techniciens, le GIC a participé à diverses activités de l'Association Nationale des Communes du Bénin à travers les sessions de son conseil national, plusieurs ateliers et les réunions de ses commissions thématiques et les rencontres de concertation avec les associations régionales et départementales. L'une des dernières activités organisée les 11 et 12 novembre 2023 est consacrée aux échanges sur les préoccupations de développement des communes en vue des plaidoyers à organiser dans le cadre de la mise en œuvre des réformes de l'administration territoriale issue du Code de l'Administration Territoriale voté en 2021. Ce cadre de concertation a permis d'entretenir des échanges de bonnes pratiques avec les associations sœurs sur diverses problématiques et expériences. L'ANCB a par ailleurs financé la participation du GIC tout comme d'autres associations de communes sœurs au regroupement technique sur la formation et l'employabilité des jeunes et l'assemblée générale de l'AIRF tenus en 2023 à Yaoundé au Cameroun.

Le GIC, du fait de son appartenance au réseau de l'AIRF, a participé à diverses activités de ce réseau à travers les projets qu'elle pilote. Elle s'est traduite par des webinaires et des participations en présentielles dont :

- le regroupement technique sur la formation et l'employabilité des jeunes à Yaoundé ;
- l'assemblée générale de l'association à Yaoundé ;
- la table ronde sur le renforcement de l'écosystème de la formation professionnelle et l'accès au financement dans le cadre de l'assemblée générale de la CPCCAF ;
- la table ronde sur le renforcement des structures d'appui aux entreprises africaines et dans les services de formation dans le cadre de l'assemblée générale de la CPCCAF.

La participation du GIC à cette activité va lui permettre de bénéficier du Programme ARCHIPELAGO II dont la phase I. Ce programme a été financé par l'union Européenne et mise en œuvre par les organisations consulaires en Afrique centrale et au Sahel. Les différentes tables rondes auxquelles le GIC a participé s'inscrivent dans une dynamique de la capitalisation de la phase I du programme. Le programme a essentiellement formé des jeunes à l'entrepreneuriat. Il a permis le renforcement des organisations porteuses qui ont ainsi pu dans certains cas économiser des ressources en formant les jeunes grâce à leur personnel plutôt que de faire recours à des prestataires. Ainsi le programme a été enrichissant pour les porteurs de projet et les jeunes.

La participation de l'AIRF, de quatre intercommunalités béninoises et de la région du Béliér en Côte d'Ivoire a permis aux parties prenantes de penser à prendre en compte les collectivités territoriales dans la mise en œuvre de la phase II. L'AIRF a promis de faire bénéficier la phase II aux intercommunalités béninoises présentes. La participation à cette table ronde a par ailleurs favorisé la participation à une séance de travail avec le chargé de mission communication de l'AIRF au siège de l'Association Nationale des communes du Bénin (ANCB) sur les politiques locales de l'emploi (leur définition, leur mise en œuvre, leur financement).

3.2 MOBILISATION DE NOUVEAUX PARTENARIATS DANS LE CADRE DE LA COOPERATION DECENTRALISEE

L'atteinte de cet objectif de mobilisation de nouveaux partenariats et financements, a guidé l'équipe technique du GIC à maintenir sa dynamique de participer ou de faire des prospections et répondre aux appels à projet qui se sont traduits par le montage de plusieurs projets et contacts avec diverses institutions partenaires potentiels. Le GIC a poursuivi la veille pour soumissionner à des appels à projet. De nos jours, le rôle de la coopération décentralisée internationale des collectivités territoriales n'est plus à démontrer en matière de recherche de financements pour le développement économique et social des territoires, de renforcement des capacités des élus et cadres territoriaux, d'amélioration des méthodes de gouvernance locale et de positionnement des collectivités territoriales sur la scène internationale.

Néanmoins, et malgré ses faiblesses (instabilité des engagements financiers, faiblesse des moyens et de l'expertise dans certaines collectivités territoriales, déficit d'informations...), elle présente une opportunité et un potentiel, qui pourraient être soutenus non seulement financièrement mais aussi faire l'objet d'un appui qualitatif (diversification géographique des partenariats, concertation et mise en cohérence des interventions des bailleurs sur les mêmes territoires, échanges de l'information et de l'expertise, formation et renforcement des capacités des équipes dirigeantes, etc.).

L'état des lieux des actions de la coopération décentralisée internationale des collectivités territoriales renseigne que la coopération Sud-Sud reste relativement faible par la qualité des actions ou projets réalisés, leur pérennisation et leurs impacts sur les populations bénéficiaires. Conscient que les relations d'amitié et de solidarité séculaires du Maroc avec le continent africain demeure relativement faible par rapport au potentiel qu'elle représente tant sur les plans de renforcement de capacités, de transfert de savoir et savoir-faire et d'aide au développement, le Fonds Africain d'Appui de Coopération Décentralisée Internationale (FACDI) a lancé son 4^{ème} appel à projet au profit des collectivités territoriales Marocaines. Cet appel à projet référé au service technique, n'a pas prospéré pour défaut d'avoir pu identifier une collectivité marocaine partenaire du GIC.

Le deuxième programme fondé sur le deuxième objectif spécifique est de faire la gestion institutionnelle de l'organisation intercommunale avec pour finalité la promotion de sa performance et de ses communes membres pour 3 résultats attendus :

3.3 FORMATION DES ELUS ET LES TECHNICIENS COMMUNAUX SUR L'APPROPRIATION DES OUTILS DE GESTION DU GIC

Afin de mettre en cohérence le dispositif institutionnel et organisationnel du GIC aux dispositifs du Code de l'Administration Territoriale, les statuts de l'association ont été révisés en fin d'année 2022. Cette révision a prévu l'insertion de nouveaux acteurs dans les organes de gouvernance. Aussi, l'arrivée dans l'administration communale de nouveaux responsables des services nécessitait d'informer et de former ces nouveaux acteurs sur les outils de gestion du GIC (textes organiques, plan d'orientation stratégique, manuels de procédures, etc...). Réalisé pas sous forme de session de formation, les Secrétaires Exécutifs et les président des Commissions permanentes des communes désormais membres du Conseil Intercommunal ont bénéficié des informations sur le GIC au cours des deux sessions organisées au cours de l'année. L'intérêt et la pertinence de cette activité exige qu'elle soit reconduite en 2024 et prendre en compte les Trésoriers Communaux dont la plus part sont nouveaux.

PROGRAMME 2 : FAIRE LA GESTION INSTITUTIONNELLE DE L'ORGANISATION INTERCOMMUNALE AVEC POUR OBJECTIF LA PROMOTION DE SA PERFORMANCE DES COMMUNES MEMBRES

R.4 : La bonne gouvernance du GIC est assurée

4.1. ORGANISATION DES REUNIONS STATUTAIRES DES ORGANES DE GOUVERNANCE DES INSTANCES DE PARTICIPATION

L'année 2023 a permis de tenir trois réunions du Conseil de Supervision sur quatre soit 75% de taux de réalisation et les deux sessions sur deux prévues du Conseil Intercommunal, soit 100%. La première session du Conseil Intercommunal tenue le 30 juin 2023 à Dassa-Zoumé a permis de réunir les nouveaux acteurs ciblés que sont les présidents des commissions permanentes des communes et de procéder au renouvellement de l'organe de Supervision. Cette session a connu la participation de 100% des conseillers communautaires et a permis d'adopter le rapport d'activités de l'année et le compte de gestion de l'exercice 2022 et de porter à la tête du GIC le Maire de la commune de Glazoué (Gilles HOUNDOLO) qui a succédé au Maire de Bantè.

La deuxième session du Conseil Intercommunal tenue à Savalou le 18 décembre 2023 a permis d'échanger avec des partenaires acteurs de développement des Collines, de suivre une communication d'un expert sur les enjeux du numérique pour le développement des communes et surtout d'adopter le plan de travail et le budget de l'année 2024.

L'année n'a pas connu de session et réunion extraordinaire, mais d'autres cadres de concertation dans le cadre de divers programmes et projet ont permis aux élus membres des organes de gouvernance de se concerter. Les commissions techniques ont peu fonctionné. Par contre, la commission thématique «Cadre de Concertation Intercommunale (CCIC) » animée dans le cadre du programme ACMA3 a pu fonctionner. Cette commission présidée par le 5^{ème} vice-président, a régulièrement réuni ses organes conventionnels (Secrétariat Techniques et Assemblée Générale) et mis en œuvre son plan d'actions contractualisé avec IFDC, chef de file du programme Approche Communale pour le Marché Agricole.

4.2. ÉCHANGE ET COOPERATION AVEC D'AUTRES COLLECTIVITES OU GROUPEMENTS DE COLLECTIVITES TERRITORIALES NATIONALES ET INTERNATIONALES, INSTITUTIONS ET INSERTION DANS DES RESEAUX

Tout comme en 2022, le GIC a continué ses recherches de partenariats. Dans ce cadre, à la suite de son adhésion au réseau AIRF, le GIC a initié des échanges avec les Régions de Nouvelle Aquitaine et de Loire Atlantique. Des échanges approfondis à l'occasion d'une séance d'échange tenu à Nantes entre le chargé de mission Appui à la Maîtrise d'Ouvrage du GIC et ceux de ces deux régions françaises ont eu lieu en novembre 2022. Mais les contacts poursuivis au cours de l'année 2023 n'ont pas pu aboutir à un résultat concret.

Le GIC à travers son Président et un technicien, ont participé au mois de mai 2023 à l'Assemblée Générale de l'AIRF et au regroupement technique du projet de coopération inter-collectivités PPEPEJ, et cofinancé par le Ministère français de l'Europe et des Affaires étrangères. Le regroupement technique de Yaoundé avait pour but de contribuer au renforcement des politiques des collectivités territoriales engagées en matière d'employabilité des jeunes, par les échanges d'expériences et partages de bonnes pratiques. Sur une période de 2,5 jours et sous un format très participatif, les participants ont échangé sur leurs propres expériences, réalisé des exercices en groupes, bénéficié d'apports théoriques par les partenaires et effectué des visites de terrain. Ce regroupement a permis de renforcer les compétences des agents "points focaux" en charge des questions de formation et d'employabilité dans les collectivités engagées dans le projet (Bénin, Burkina-Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Maroc, France, Madagascar, Sénégal, Mali, République du Congo, Niger). Les liens initiés au cours des temps forts organisés à distance ont pu se renforcer au cours du regroupement.

Ce regroupement et cette assemblée générale ont permis au GIC d'avoir des échanges avec d'autres collectivités et groupements de collectivités du Bénin, d'Afrique et de la France. Au termes des échanges, les attentes ci-après ont été formulées pour la suite du projet :

- ☞ l'accompagnement au montage de projet
- ☞ la création d'un système de partage des appels à projet
- ☞ la mise en contact directe avec les partenaires financiers des projets de développement local
- ☞ l'organisation de regroupement ou accompagnement sur des thèmes spécifiques : la pisciculture, l'écotourisme, l'employabilité des femmes, session de renforcement pour les jeunes
- ☞ découvrir d'autres approches de développement local (marketing territorial)
- ☞ l'évaluation de l'impact réel du projet pour les jeunes sur les territoires et trouver des opportunités à partir des relations établies avec les acteurs
- ☞ la mise en œuvre concrète du projet par des actions de formation et d'insertion professionnelle - Incitation de l'AIRF envers ses membres à plus communiquer sur cette association/projet.

Au plan national, le GIC a renforcé ses liens de partenariat avec les associations sœurs de l'Alibori, de l'Atacora-Donga et du Borgou à travers les activités initiées par les programmes et projets qui les regroupent (ACMA3, PADIAP, PDIEM3). L'année a par ailleurs permis le renforcement du partenariat avec les institutions telles que PLAN INTERNATIONAL BENIN et la GIZ par le biais de ProAgri4 et ProSilience à travers la mise en œuvre du projet Plan pour les Filles et l'élaboration des plans de développement communaux.

Objectif Spécifique 2 : Mobiliser des ressources partenariales et financières et promouvoir une performance collective du GIC et de ses communes

R.5 : DES SOURCES ALTERNATIVES ET PERENNES DE MOBILISATION DE RESSOURCES PROPRES SONT DEVELOPPEES

5.1 DEFINITION DES MODALITES DE GESTION ET CONTRACTUALISER POUR LA GESTION DES INFRASTRUCTURES ECONOMIQUES DU GIC

Le GIC a entrepris de se constituer un patrimoine immobilier locatif à double but. D'une part la mise place de ces infrastructures vise à mettre en place des infrastructures facilitantes à l'installation des entreprises privées naissantes et d'autre part généré des ressources pour l'autonomisation de la structure. Dans cette perspective, un pôle d'activités économiques a été installé à Glazoué sur un domaine acquis et bâti avec l'appui financier de la coopération Suisse au Bénin dans le cadre du programme Bénin Entreprendre Solidaire avec son Territoire (B'EST) mené en partenariat avec le société SENS Bénin. Après plusieurs années d'expérience non reluisante avec une entreprise, depuis 2020, une nouvelle entreprise a été admise et s'y est installée pour la production de l'aliment bétail (provende et pierre à lécher). Cette dernière a été autorisée à faire des aménagements complémentaires pour le développement de ses activités. Les modalités d'occupation de ce site ont été définie en fin d'année 2023 et sera formalisées au début de l'année 2024.

Dans le cadre du programme TERSAA, le GIC a bénéficié de la mise en place d'une Centrale de Distribution des Produits Agricoles et Agroalimentaires des Collines (CDPAAC). Pour le faire, le GIC a acquis un domaine à Dassa-Zoumé sur lequel est bâtie la centrale. Cette centrale est composée de deux compartiments : une supérette d'exposition-vente des produits transformés par les entreprises et coopératives des Collines et un espace bar restaurant pour la promotion des mets locaux. La superette est gérée par une société à responsabilité limitée créée par le GIC et a recruté un gérant. Par contre, l'espace restauration a été adjudgé à une restauratrice sélectionnée à l'issue d'un appel à candidature. Un cahier de charge a été défini et la location de l'espace a été contractualisée.

5.2 ACQUISITION ET LA MISE EN VALEUR DES TERRES RURALES PRODUCTIVES DANS LES COMMUNES

Dans la perspective de doter à moyen terme le GIC de sources de revenus complémentaires, il est retenu d'investir dans le patrimoine foncier en milieu rural à des fins agricoles. Dans ce cadre, au cours de l'année 2023 un domaine de 10 hectares a été acquis à Gounsoé dans l'arrondissement de Paouignan à Dassa-Zoumé formalisé par une convention affirmée et enregistré au service des domaines. Pour la sécurisation complète du domaine, il est envisagé l'obtention d'un titre foncier. Les dossiers seront fournis à cet effet en 2024. Pour la mise en valeur, il sera réalisé une plantation d'arbres à croissance rapide et à valeur économique. La même action sera entreprise dans les autres communes.

5.3 MISE EN CHANTIER DES TRAVAUX DE CONSTRUCTION DU SIEGE DE LA STRUCTURE

Créé officiellement en août 2004, le Groupement Intercommunal des Collines a toujours abrité son siège en contrat de bail immobilier de 2010 à 2023. Cette charge locative pèse sur le cout de fonctionnement de la structure. Face à cet enjeu, il est devenu nécessaire de faire un projet de construction de siège. Dans cette optique, une demande exprimée auprès du conseil communal de Dassa-Zoumé a permis de mettre gracieusement à la disposition du GIC un domaine de 2000 m² avec 5 tonnes de ciment.

Un plan architectural avec un dossier technique de réalisation a été conçu en 2021 et un plan de mobilisation des ressources. Le coût de réalisation du projet est évalué à 570 millions de francs CFA. Les ressources propres de la structure ne pouvant pas couvrir ce coût, il a été entrepris des recherches de partenariat pour cofinancer la construction du siège. Mais les recherches n'ont pas été concluantes. Cette situation a conduit à concevoir un autre plan architectural plus modeste à la hauteur des moyens financiers dont dispose le GIC validé par le conseil intercommunal au cours de sa session du 30 juin 2023 qui a donné son autorisation de démarrage de la construction. Lancé officiellement le 18 août 2023, les travaux ont atteint 62% de taux d'exécution physique au 31 décembre 2023. Il n'y a pas eu de difficultés particulières qui aient entravé le déroulement des travaux. L'achèvement des travaux et l'intégration du siège sont projetés pour le deuxième trimestre de l'année 2024.



Plan des locaux du siège en construction et vue de la maquette en perspective

RA6 : LA GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE DU SERVICE TECHNIQUE ET DU GIC EST ASSUREE

6.1. REALISATION DES TACHES ADMINISTRATIVES ET FINANCIERES DE FONCTIONNEMENT DU STI

Dans le domaine de la gestion des ressources humaines, au cours de l'année 2023, le GIC a connu quatre (04) démissions. Il s'agit de 03 cadres et 1 agent de soutien. Le reste de l'équipe est restée stable. Au plan administratif, la situation de tous les agents du service technique intercommunal est mise à jour : signature des contrats de travail, paiement régulier des salaires et des cotisations pour sécurité sociale, paiements des Impôts sur Traitements des Salaires (ITS). Le personnel a joui partiellement des congés administratifs. Compte tenu des difficultés financières enregistrées et la tension financière ressentie tout le long de l'année 2023, l'année est clôturée sans le paiement des primes de rendement et sans contractualisation avec la société d'assurance santé pour le personnel.

Au plan financier, le budget 2023 a été validé et approuvé en décembre 2022 en la session ordinaire du Conseil Intercommunal. C'est un budget consolidé (fonctionnement et frais d'activités des différents projets et programmes) qui équilibré en recettes et en dépenses à la somme de cinq cent trois millions cent trente-trois mille neuf cent huit (503.133.908) francs CFA.

Au plan de la mobilisation des ressources propres des contributions des communes au fonctionnement du GIC, la tendance de dégradation des indicateurs de performance observée depuis quelques années a connu une amélioration significative au cours de l'année ; **29 512 300 FCFA** soit **63 %** des prévisions (**47 178 000 FCFA**) de l'année sont payées par les communes.

Les communes de Ouèssè (2.000.000) et Savè (1.000.000) ont payé au cours de l'année 2023 une partie de leurs arriérées de 2022. Toutes les communes ont fait l'effort de paiement en partie ou en totalité (commune de Dassa-Zoumé) leur contribution. Au titre de 2022, 3 000 000 F CFA ont été payé en 2023 ; ce qui donne un montant total de 23 512 300 F CFA encaissés au cours de l'année. Le point des paiements des cotisations se présente comme suit.

Tableau 2 : Le point des paiements de cotisation au titre de 2022 et 2023

Communes	2022			2023 (janvier à décembre)				Total à payer
	Arriérés dûs	Arriérés payés en 2023	Arriérés restant dûs	Contribution prévue	Contribution reçue	%	Reste à payer	
BANTE	4 437 811	0	4 437 811	7 076 700	3 000 000	28%	4 076 700	8 514 511
DASSA-ZOUME	0	0	0	9 435 600	9 435 600	100%	0	0
GLAZOUE	3 291 829	0	3 291 829	7 076 700	4 000 000	57%	3 076 700	6 368 529
OUESSE	2 789 560	2 000 000	789 560	7 076 700	2 000 000	28%	5 076 700	5 866 260
SAVALOU	6 636 412	0	6 636 412	9 435 600	4 000 000	42%	5 435 600	12 072 012
SAVE	5 636 413	1 000 000	4 636 413	7 076 700	7 076 700	100%	0	4 636 413
TOTAL	22 792 025	3 000 000	19 792 025	47 178 000	29 512 300	63%	17 655 700	37 457 725

Source : Comptabilité GIC

Le GIC reste toujours en partie tributaire des financements extérieurs. Le fonctionnement est assuré par la contribution des communes et en partie par les ressources de projets en cours d'exécution.

6.2. SUIVI, GESTION TECHNIQUE ET FINANCIERE DES DIVERSES CONVENTIONS DE FINANCEMENT

Au cours de l'année 2023, le GIC a exécuté :

- la convention spécifique avec IFDC dans le cadre du programme ACMA3 pour la mise en œuvre du plan d'actions de 2023 du CCIC des Collines et grâce à un appui supplémentaire, le GIC a pu accompagner plusieurs étapes de l'élaboration des PDC4.
- Plan Bénin a accompagné en partie les communes dans l'élaboration des PDC4.

Les rapports techniques et financiers afférents à ces conventions ont été produits régulièrement et transmis aux différents partenaires dans les délais et échéances fixées. Lesdits rapports sont tous approuvés et permis l'encaissement des fonds appelés. La gestion financière de ces conventions a été efficacement assurée.

L'exécution budgétaire générale au 31 décembre 2023 ci-dessous fait le récapitulatif des ressources obtenues par le GIC au cours de l'année et les charges engagées dans le cadre du fonctionnement et des projets/programmes exécutés. Il est établi **398 509 038 FCFA** dont **140 974 609 de solde reporté à nouveau au 1^{er} janvier 2023** de ressources encaissées et reportées sur une prévision de **521 400 718 F CFA (76% de taux de réalisation)**. Les dépenses réalisées s'élèvent à **353 016 743 F CFA** soit **88,69%** des ressources mobilisées. Le point de mobilisation des ressources et d'exécution financière pour le fonctionnement du GIC et les divers programme/projets sectoriels exécutés se présente comme suit :

Tableau n°3 : Point des ressources mobilisées

EXECUTION BUDGETAIRE DES RESSOURCES DE JANVIER 2023 AU 31 DECEMBRE 2023					
LIBELLES	Prévisions 2023	Réalisation au 31/12/2023			
		Disponibilité au 1er janvier 2023	Montant reçus au cours de 2023	Montant total	Taux
ACTING FOR LIFE/ TERSAA	146 000 000	48 875 519	61 555 371	110 430 890	76%
IFDC/ACMA3	17 000 000	0	20 000 000	20 000 000	118%
IFDC/ACMA3	30 000 000	0	26 423 175	26 423 175	88%
PADIAP/AFD	30 000 000	0	0	0	0%
PLAN INTERNATIONAL BENIN (PDC4)	20 000 000	19 677 000	4 431 875	24 108 875	121%
LES 06 COMMUNES (PDC4)	60 000 000	0	53 700 000	53 700 000	90%
BANTE	10 000 000		9 000 000	9 000 000	90%
DASSA-ZOUME	10 000 000		10 000 000	10 000 000	100%
GLAZOUE	10 000 000		10 000 000	10 000 000	100%
OUESSE	10 000 000		10 000 000	10 000 000	100%
SAVALOU	10 000 000		8 300 000	8 300 000	83%
SAVE	10 000 000		10 000 000	10 000 000	100%
LES 06 COMMUNES (FONCTIONNEMENT GIC)	47 178 000	3 000 000	27 935 600	30 935 600	66%
BANTE	7 076 700	0	3 000 000	3 000 000	42%
DASSA-ZOUME	9 435 600	0	9 435 600	9 435 600	100%
GLAZOUE	7 076 700	0	4 000 000	4 000 000	57%
OUESSE	7 076 700	2 000 000	2 000 000	4 000 000	57%
SAVALOU	9 435 600	0	4 000 000	4 000 000	42%
SAVE	7 076 700	1 000 000	5 500 000	6 500 000	92%
LES 06 COMMUNES ACMA3)	3 000 000	0	2 402 500	2 402 500	80%
BANTE	500 000	0	480 500	480 500	96%
DASSA-ZOUME	500 000	0	480 500	480 500	96%
GLAZOUE	500 000	0	480 500	480 500	96%
OUESSE	500 000	0	480 500	480 500	96%
SAVALOU	500 000	0	0	0	0%
SAVE	500 000	0	480 500	480 500	96%
AFD/PADAC	0	0	5 000 000	5 000 000	0%
FONDS PROPRES DU GIC	87 500 000	0	55 000 000	55 000 000	63%
APPUI PARTENAIRES (mandat d'ingénierie sociale, frais de gestion PIADE et PAMOBARMA)	80 722 718	69 422 090	6 085 908	75 507 998	94%
TOTAL	521 400 718	140 974 609	257 534 429	398 509 038	76%

Source : Comptabilité du GIC

Tableau n°4 : Point d'exécution des dépenses

EXECUTION BUDGETAIRE EXERCICE 2023 Du 1er JANVIER 2023 AU 31 DECEMBRE 2023

Libelles	2023		
	PREVISION TOTALE 2023	REALISATION TOTALE 2023	% DE REALISATION
OBJECTIF SPECIFIQUE 1: Promouvoir un développement équilibré et durable du territoire des Collines	267 516 660	195 072 555	73%
R1: Des stratégies/projets intercommunaux d'aménagement et de développement durable du territoire sont conçus et mis en œuvre	258 101 660	193 288 930	75%
Elaboration d' un plan Climat Energie	3 000 000	0	0%
Elaboration et soumission aux bailleurs de nouveaux projets intercommunaux	0	0	0%
Elaboration le Plan d'Orientation Stratégique du GIC	3 500 000	0	0%
Appuie les communes dans l'élaboration des PDC4	90 000 000	95 685 475	106%
Actualisation/animation le géoportail	1 000 000	0	0%
Renforcement la pérennisation des différents projets réalisés par le GIC	0	0	0%
Mise en œuvre les activités de TERSAA	110 101 660	85 143 955	77%
Mise en œuvre des activités du CCIC dans le cadre du programme ACMA3	20 000 000	12 459 500	62%
Mise en œuvre des activités du Dispositif d'accompagnement des promoteurs privés bénéficiaires du financement du PADIAP	15 000 000	0	0%
Accompagnement la mise en œuvre du Projet d'Appui au Développement des Investissements Agricoles et à la Productivité (PADIAP)	15 000 000	0	0%
Collecte périodiquement des informations sur les actions de développement portées par les mairies et leurs partenaires	500 000	0	0%
R2: La capacité de mobilisation de ressources propres des mairies est durablement renforcée	3 145 000	515 000	16%
Recyclage les agents en charges de la mobilisation et collecteurs sur les techniques de mobilisation des ressources locales	415 000	0	0%
Evaluation les dispositifs de collecte et faire des propositions d'amélioration	415 000	0	0%
Appuie l'extension du dispositif de sécurisation des ressources à d'autres taxes	315 000	0	0%
Initiation et animation des espaces de partage de bonnes pratiques	2 000 000	515 000	26%
RA3 : Le GIC renforce sa dynamique partenariale et sa présence au sein des réseaux au plan national et international	6 270 000	1 268 625	20%
Échanges et coopération avec d'autres collectivités ou groupements de collectivités territoriales nationales et internationales, institutions et insertion dans des réseaux	1 500 000	854 600	57%
Participation à des manifestations nationales et internationales afin de communiquer et rendre visibles les actions du GIC	3 000 000	414 025	14%

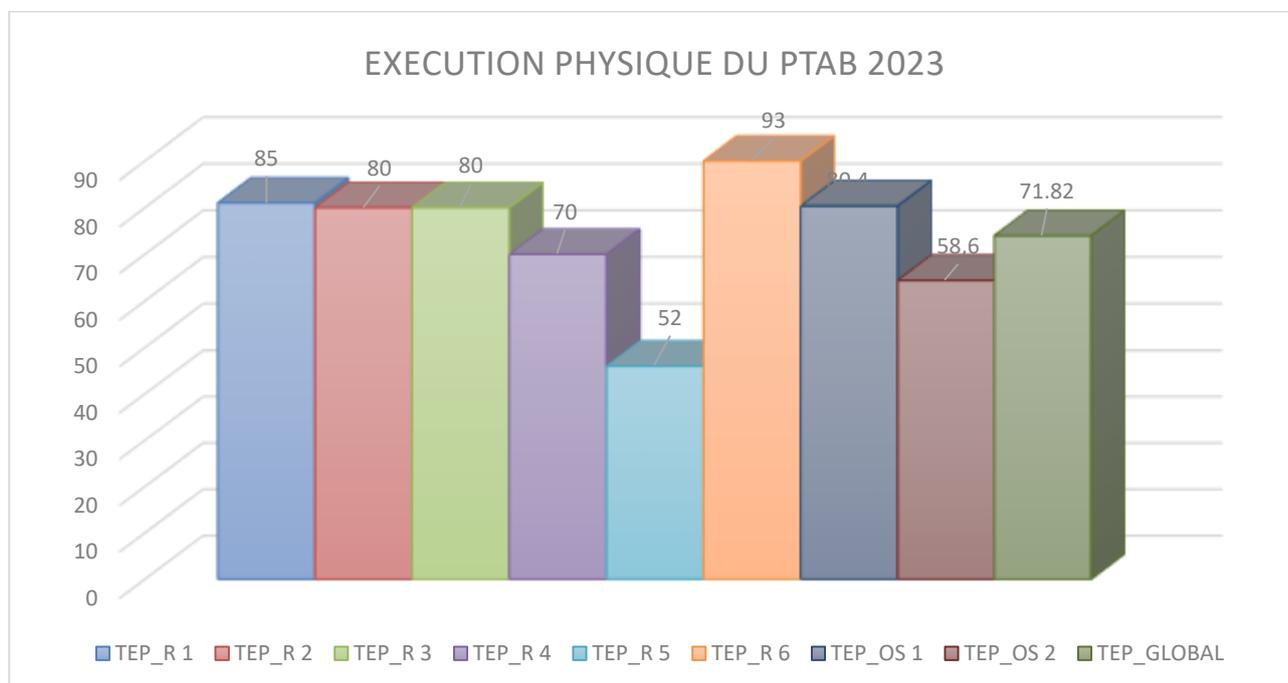
Mobilisation de nouveaux partenariats dans le cadre de la coopération décentralisée	0	0	0%
Mise en œuvre la stratégie de communication confortant la visibilité du GIC	1 770 000	0	0%
OBJECTIF SPECIFIQUE 2: ASSURER UNE GESTION INSTITUTIONNELLE PERFORMANTE DU GIC	253 884 057	157 944 188	62%
R4: R4: La bonne gouvernance du GIC est assurée	28 214 000	4 043 500	14%
Formation les élus et les techniciens communaux sur l'appropriation des outils de gestion du GIC	5 000 000	0	0%
Organisation les réunions statutaires du Bureau Exécutif	7 564 000	2 263 500	30%
Organisation les sessions statutaires du CIC	6 650 000	1 780 000	0%
Organisation les activités des commissions permanentes	3 000 000	0	0%
Organisation une assise des territoires autour des enjeux de développement économique et de mobilisation de partenariat	5 000 000	0	0%
Amélioration le dispositif de suivi-évaluation des activités du GIC	1 000 000	0	0%
RA5 : Le GIC développe des sources alternatives et pérennes de mobilisation de ressources propres pour le GIC	87 500 000	60 500 000	69%
Définition les modalités de gestion et contractualiser pour la gestion des infrastructures économiques du GIC	500 000	0	0%
Acquisition et mettre en valeur des terres rurales productives dans les communes	3 500 000	5 500 000	157%
Réalisation la première tranche des travaux de construction du siège du GIC	50 000 000	55 000 000	110%
Réalisation étude de mise en place des activités génératrices de revenus	3 500 000	0	0%
Constitution un patrimoine immobilier à usage locatif	30 000 000	0	0%
RA6 : La gestion administrative et financière du STI et du GIC est assurée	138 170 057	93 400 688	68%
Ressources Humaines	91 970 057	70 893 638	77%
Fonctionnement du personnel et du matériel roulant	18 060 000	8 615 300	48%
Fonctionnement du Service Technique Intercommunal	9 920 000	5 674 350	57%
Fonctionnement du siège	500 000	199 050	40%
Couts Administratifs	10 620 000	6 490 000	61%
Recrutement et formation du personnel	1 500 000	0	0%
Etudes et expertises (Prestations d'assistance au service de la comptabilité)	2 000 000	873 000	44%
Appuis aux stagiaires, aux initiatives locales, soutien aux personnes du dispositif et manifestations diverses	1 000 000	254 400	25%
Collecte de données pour le suivi des activités du GIC	1 000 000	0	0%
Investissements du GIC	2 100 000	600 000	29%
TOTAL GENERAL : OS1 + OS2	521 400 717	353 016 743	68%

Source : Comptabilité GIC

6.3. SUIVI-EVALUATION DES ACTIVITES DU GIC

6.3.1. PRESENTATION DU TAUX D'EXECUTION PHYSIQUE DU PTA 2023

L'évaluation du PTAB 2023 a permis d'obtenir les résultats qui ont connu un taux d'exécution variant de 52% à 93% présenté dans le graphe suivant par résultat.



Source : SISE_GIC

Le **résultat 1** prévoyant que « les stratégies et des projets intercommunaux d'aménagement et de développement durable du territoire sont conçus et mis en œuvre » a connu un taux d'exécution de 85%. Ce taux est dû à l'inexécution de certaines activités à fort impact sur le résultat et dont la réalisation ne dépend que des ressources du GIC. Il s'agit en l'occurrence de l'élaboration du plan climat énergie qui nécessite la mobilisation financière et technique des ressources externes. Cette activité n'a pu donc se réaliser.

Le **résultat 2** selon lequel « La coopération intercommunale promeut un développement économique local choisi, solidaire, équitable et respectueux de l'environnement » a été exécuté à 80%. Ce résultat regroupe la plupart des projets conventionnés avec divers partenaires techniques et financiers. La seule activité non exécutée concerne l'élaboration de la stratégie de développement économique des collines.

Le **résultat 3** ambitionne que « Les Collines restent un espace d'innovation au Bénin et le GIC est reconnu comme un laboratoire de la coopération intercommunale et de développement durable des territoires ». Ce résultat a été atteint à un taux de 80%. L'activité concernant la collecte de données (effets des changements climatiques, secteur agricole, aménagement du territoire) pour actualiser /alimenter le géoportail n'a pu se faire. Cet état de chose est dû au fait que l'activité était subventionnée par le PADAC à travers la convention avec la DDAEP qui a pris fin depuis 2022.

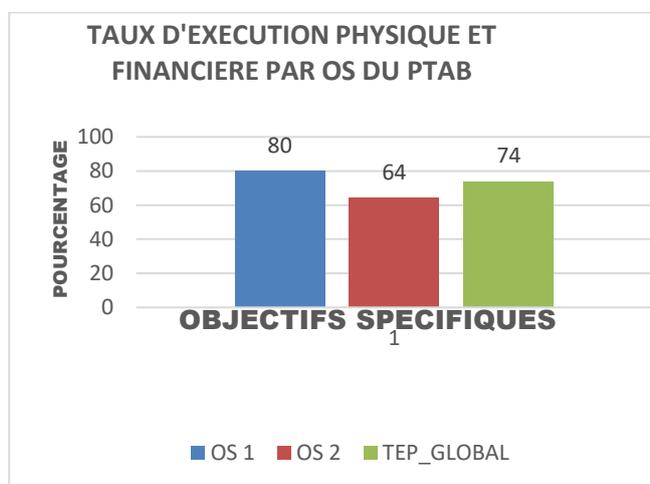
S'agissant du **résultat 4** « Soucieuses d'améliorer leur performance et leur capacité propre, les communes négocient et formalisent l'appui du GIC », la mise en œuvre des activités a permis d'atteindre un taux de 70%. Sous ce résultat, deux (02) activités importantes n'ont pas été réalisées.

Il s'agit de l'activité concernant « Animer des espaces d'auto-évaluation concertée des performances des communes » et le « Accompagnement de l'animation des espaces d'échange professionnel des techniciens communaux ». Le contexte de la réforme du secteur de décentralisation a conduit au recrutement de nouveaux responsables qui ont pris les commandes de l'exécutif communal à mi-juin. Le temps d'adaptation et de prise en main des affaires courantes n'a pas permis d'organiser ces activités.

Le **résultat 5** selon lequel « Le GIC dispose durablement des moyens (technique partenarial et financier) de ses ambitions » est réalisé à un taux de 46% aussi. Ce résultat concerne plus les activités liées à la gouvernance du GIC. Les différentes sessions n'ont pu se tenir à date pour diverses raisons.

Enfin, le **résultat 6** qui concerne « la gestion administrative et financière du STI et du GIC » est transversal aux autres résultats et a été réalisé à un taux de 90%.

Par rapport aux objectifs du PTAB, les taux d'exécution se présentent comme suit :



Le taux d'exécution de l'objectif 1 « Promouvoir un développement équilibré et durable du territoire des Collines » est de 80%. S'agissant de l'objectif 2 « Mobiliser des ressources partenariales et financières et promouvoir une performance collective du GIC et de ses communes », le taux d'exécution physique est de 64%.

Source : SISE_GIC

En définitive, la mise en œuvre du PTAB du de l'année 2023 a permis d'atteindre un taux d'exécution physique global de 74%.

6.3.2. PRESENTATION DE LA PERFORMANCE DU GIC AU TITRE DE 2023

La performance du GIC au cours de l'année 2023 se présente ainsi qu'il suit :

- ✚ Taux d'exécution physique du PTAB : **74%**
- ✚ Taux d'exécution financière : **68%**

On constate que le niveau d'exécution physique en 2023 est inférieur au niveau d'exécution financière. Cette performance appelle les analyses ci-après en lien avec les indices d'efficacité et d'efficience :

❖ **Efficacité : réalisation des extrants par rapport aux objectifs spécifiques**

L'efficacité à travers son indice permet de mesurer le niveau de réalisation physique réel des activités par rapport au taux attendu à la fin de l'année. L'indice d'efficacité du GIC s'élève donc à **0,74**, ce qui lui confère une efficacité moyenne ($0,7 \leq \text{TEP} < 1$).

Cette performance s'explique entre autres par certaines difficultés mentionnées plus bas.

Il faut aussi préciser que beaucoup d'activités sont exécutées hors PTAB et ne sont pas comptabilisées pour le calcul du taux d'exécution physique parce que non planifiées dans le PTAB (activités projet/programmes et autres partenaires)

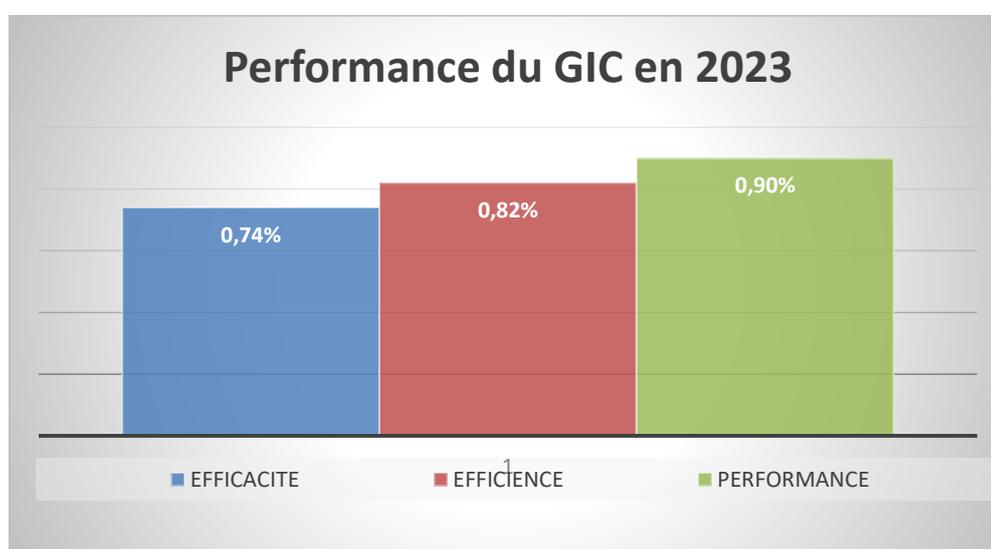
❖ **Efficiences : les ressources utilisées par rapport aux extrants**

L'efficiences, elle évalue la consommation des ressources en rapport avec la réalisation physique des activités.

Indice d'efficiences = Indice d'efficacités x (Taux d'exécution physique réel / Taux d'exécution financière réel).

Ainsi, fin décembre 2023, l'indice d'efficiences du GIC est évalué à **0,82**. Ce qui confère au GIC une moyenne efficiences (**Indice d'efficiences ≤ 1**). Le graphique ci-dessous illustre bien cet état de chose.

Graphique : Performance du GIC en 2023



Source : SISE GIC

Pour mieux comprendre cette performance du GIC, il est important de la décliner par masse d'activités. En effet, trois (3) catégories d'activités sont exécutées par le GIC. La première catégorie concerne les activités classiques du GIC, la seconde catégorie est relatif aux mandats spécifiques confiés par les communes au GIC pour l'élaboration des plans de développement communaux de 4^{ème} génération et la troisième catégorie d'activités concerne le projet exécuté par le GIC. Le tableau suivant renseigne davantage sur cette masse d'activités contenues dans le PTAB ainsi que sur la performance réalisée.

Tableau : Différentes catégories d'activités exécutées par le GIC en 2023

	TEP	TEF	PERFORMANCE
Activités classique du GIC	61,25%	59,78%	0,75
Mandats d'appui à l'élaboration des PDC4	95%	96%	1,26
Projet actif du GIC (TERSAA)	100%	84%	1,19

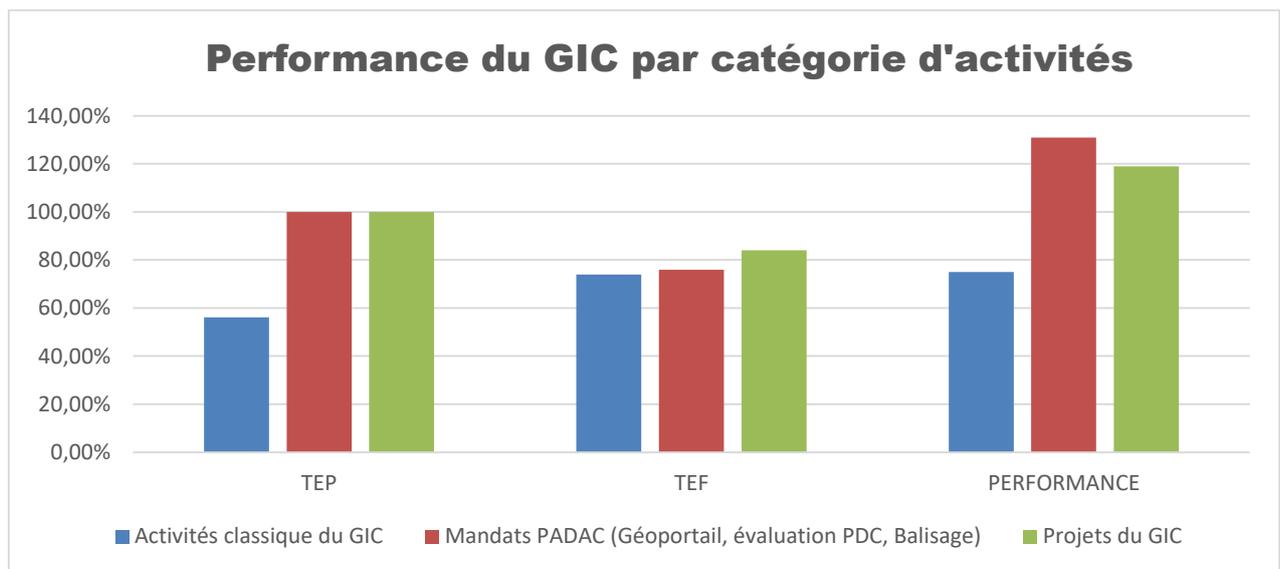
Source : SISE GIC

L'analyse faite montre que ce sont les activités classiques du GIC qui ont connu un taux d'exécution physique un peu au-dessus de la moyenne avec 61,25% contre un taux d'exécution financière de 59,78%. Cet état de chose se justifie par le fait que ce sont les mêmes ressources humaines qui s'investissent à la mise en œuvre aussi bien des activités classiques du GIC que des mandats spécifiques qui lui sont confiés et des projets qu'il porte directement ou auxquels il apporte son appui à la mise en œuvre. L'implication est la charge de travail énorme que cela induit pour les ressources humaines du GIC qui a connu par ailleurs trois départs de cadres techniques dont un en début d'année et deux au dernier trimestre.

La seconde raison est qu'au premier semestre de l'année 2023, le GIC a manqué de ressources financières pour la mise en œuvre de son PTAB notamment sur les activités devant être menées sur ses ressources propres qui proviennent essentiellement des contributions des communes au fonctionnement des communes dont 64% ont pu être mobilisés.

Enfin, le taux d'exécution financière ainsi affichée concerne aussi bien les charges liées au personnel du GIC mais aussi celles liées au fonctionnement des locaux abritant le siège et autres. Une désagrégation de ce TEF pourrait montrer un autre visage de la performance du GIC. Le graphique ci-dessous présente la performance du GIC par rapport aux masses d'activités.

Graphique : Performance du GIC par rapport aux catégories d'activités



Source : SISE GIC

CONCLUSION

L'année 2023 se caractérise par la présence du GIC aux côtés des communes à travers l'activité d'appui à l'élaboration des Plans de Développement Communaux de 4^{ème} génération, la visibilité des actions menées dans le cadre de la mise en œuvre du projet de Transition des Systèmes Agricoles et Alimentaires sur les territoires (TERSAA) par l'achèvement de la construction et la mise en service de la centrale de distribution des produits locaux puis le suivi-accompagnement des jeunes formés et l'appui en petits matériels et équipement d'irrigation, en semences et intrants agricoles à une dizaine de producteurs maraîchers sur le territoire des Collines, la consolidation de l'image du GIC auprès de divers partenaires pour la mise en œuvre de leur programme ou projet et enfin l'amorce effective de la démarche d'autonomisation de la structure à travers le démarrage de la construction sur fonds propres de son siège, la constitution d'un patrimoine immobilier et foncier source de génération de revenus pour l'organisation intercommunale.

La commission thématique faisant office de cadre de concertation intercommunale a mis en œuvre son programme d'actions, traduit par l'accompagnement du programme ACMA et les communes à la définition des modalités de gestion des infrastructures réalisées (affermages aux organisations faitières communales) formalisées par des délibérations des conseils de supervision communaux, la tenue des réunions du secrétariat technique et l'assemblée générale annuelle. Trois grosses infrastructures ont bénéficié de suivi par le GIC en termes de gestion administrative et financière des ressources humaines dédiées (gestionnaires et gardiens). L'année a été marquée aussi par la conquête d'un nouveau projet et dont la soumission après évaluation n'a pas prospéré.

Au plan financier, l'audit de gestion de l'année 2022 a été réalisé et un important effort a été fait par les communes pour le paiement de leur cotisation avec un taux de 64% des prévisions budgétaires en plus de l'effort d'elles ont fait pour la contrepartie mobilisée pour l'élaboration des Plans de Développement Communaux : 57 300 000 sur 60 millions prévus, soit 96%. Cependant l'année reste caractérisée par la difficulté de couverture des charges de fonctionnement de la structure. La contribution des partenaires est globalement mobilisée pour la réalisation des activités conventionnées. Globalement, 76% des prévisions de recettes pour l'année ont été mobilisées. Le taux d'exécution physique du plan de travail de l'année a été exécuté à 63,75. Les organes de gouvernance politique qui ont connu une alternance à leur tête se sont régulièrement réunis au cours de l'année conformément aux dispositions statutaires.

Pour l'année 2024, les enjeux ci-après ont guidé l'élaboration du plan de travail annuel et le budget.

- l'amélioration de la qualité de service d'appui aux communes.
- le test de fonctionnement des organes actualisés de gouvernance de l'institution.
- poursuite de la mise en œuvre des programmes et projets actifs.
- la mobilisation de nouveaux partenaires techniques et financiers. Aujourd'hui, le portefeuille projets du GIC s'amenuise et un seul projet est en cours pour l'année 2023. Il s'agit du projet TERSAA. Il est donc urgent d'enclencher la mise en œuvre de nouveaux projets qui absorbent une partie du salaire des cadres techniques qui travaillent au GIC ;
- le renforcement de la capacité d'auto-financement du GIC par la création et le développement des ressources propres du GIC pour amorcer son autonomisation;
- la réduction des charges du GIC et à la construction de son siège ; etc.
- le bon fonctionnement des organes de gouvernance pour s'adapter aux nouvelles réformes dans le secteur de la décentralisation ainsi qu'à l'évolution de l'environnement institutionnel ;

- la préservation et renforcement de l'image de marque du GIC et le faire connaître davantage aux partenaires. Il s'agit d'intensifier la communication du GIC, d'organiser des journées portes ouvertes, de démarcher des partenaires, d'organiser des webinaires et d'éditer un bulletin) ;
- le renforcement davantage du portage politique et technique du GIC ;
- le renforcement des capacités des Ressources Humaines du GIC et sa motivation.
- l'obtention d'approbation de la création d'un établissement public de coopération intercommunale regroupant les six communes ;
- la redéfinition des orientations stratégiques d'intervention ;
- la mobiliser davantage des partenariats/financements pour la concrétisation du projet de territoire intercommunal à travers des projets intercommunaux ;
- l'améliorer la mobilisation des ressources propres pour assurer le fonctionnement de l'organisation intercommunal.