

REPUBLIQUE DU BENIN

DEPARTEMENT DES COLLINES

GROUPEMENT INTERCOMMUNAL DES COLLINES

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

RAPPORT D'ACTIVITES ANNUEL

Période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021

- Mars 2022 -

Sommaire

INTRODUCTION	5
Rappel du programme d'activités et du plan de travail annuel de 2021	7
R.1: Des stratégies et des projets intercommunaux d'aménagement et de développement durable sont conçus et mis en œuvre.	9
1.1. ELABORER UN PLAN CLIMAT ENERGIE	9
1.2. ELABORATION ET MISE EN ŒUVRE DE NOUVEAUX PROJETS INTERCOMMUNAUX.....	9
1.3. POURSUITE DE LA MISE EN ROUTE DU GEOPORTAIL	10
1.3.1 OBJECTIF DE L'ACTIVITE	10
1.3.2 ACTIVITES REALISEES.....	11
R.2 : La coopération intercommunale promeut un développement économique local choisi, solidaire, équitable et respectueux de l'environnement	12
2.1 ELABORATION ET MISE EN ŒUVRE D'UNE STRATEGIE CONCERTEE DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE DU TERRITOIRE PRENANT EN COMPTE L'ENTREPRENARIAT SOLIDAIRE.....	12
2.2 ELABORER LES DOCUMENTS DE GESTION D'UN FONDS DE DEVELOPPEMENT DU TERRITOIRE DES COLLINES AVEC PLUSIEURS GUICHETS A INSTITUER (FDT-FAIAA-CC- FRAP-FASTE).....	12
2.3. METTRE EN ŒUVRE LES ACTIVITES D'ACCOMPAGNEMENT DU PROGRAMME APPROCHE COMMUNALE POUR LE MARCHE AGRICOLE (ACMA2)	12
2.5. ACCOMPAGNEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT AGRICOLE DES COLLINES (PADAC)	17
2.6. ACTIVITES DU DISPOSITIF TECHNIQUE D'ACCOMPAGNEMENT DES PORTEURS PRIVES DE PROJETS AGRICOLES FINANCES PAR LE FONDS D'INVESTISSEMENT AGRICOLE DU PADAC.....	20
R.3 : SOUCIEUSES D'AMELIORER LEUR PERFORMANCE ET LEURS CAPACITES PROPRES, LES COMMUNES NEGOCIENT ET FORMALISENT L'APPUI DU GIC	22
3.1 ÉCHANGER ET COOPERER AVEC D'AUTRES COLLECTIVITES OU GROUPEMENTS DE COLLECTIVITES TERRITORIALES NATIONALES ET INTERNATIONALES, INSTITUTIONS ET INSERTION DANS DES RESEAUX	22
3.2. ASSURER LA COLLECTE DE DONNEES (EFFETS DES CHANGEMENTS CLIMATIQUES, SECTEUR AGRICOLE, AMENAGEMENT DU TERRITOIRE) POUR ACTUALISER/ALIMENTER LE GEOPORTAIL.	22
3.3. PARTICIPER A DES MANIFESTATIONS NATIONALES ET INTERNATIONALES AFIN DE COMMUNIQUER ET RENDRE VISIBLES LES ACTIONS DU GIC	22
3.5 SUIVRE LE PROCESSUS D'APPROBATION DE L'EPCI "CCC"	23
R.4 : 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	24
4.1. DEVELOPPER DES OUTILS INNOVANTS DE GESTION RATIONNELLE ET INTELLIGENTE DES PATRIMOINES COMMUNAUX SOUS FORME DE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVE	24
4.2. ACCOMPAGNER LES COMMUNES DANS L'EVALUATION A MI-PARCOURS ET L'ACTUALISATION DES PDC3	24
4.3. ANIMER DES ESPACES D'AUTO-EVALUATION CONCERTEE DES PERFORMANCES DES COMMUNES ...	24
R.5 : Le GIC dispose durablement des moyens (technique partenarial et financier) de ses ambitions	27
5.1 REALISATION DES ETUDES DE FAISABILITE POUR L'OPERATIONNALISATION DES CHAMPS DE COMPETENCE DE L'EPCI DES L'APPROBATION, INSTALLATION DE SES ORGANES DE GOUVERNANCE ET ELABORATION DES OUTILS DE GESTION	27
5.2 ORGANISATION DES REUNIONS STATUTAIRES DES ORGANES DE GOUVERNANCE DU GIC ET DE SES INSTANCES DE PARTICIPATION	27
5.3 SECURISATION DES DOMAINES GIC ET GESTION DE SON PATRIMOINE IMMOBILIER	28

5.4 REALISATION DE LA PREMIERE TRANCHE DES TRAVAUX DE CONSTRUCTION DU SIEGE DU GIC	28
RA6 : LA GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE DU SERVICE TECHNIQUE ET DU GIC EST ASSUREE	29
6.1. REALISATION DES TACHES ADMINISTRATIVES ET FINANCIERES	29
6.2. SUIVI DE LA GESTION TECHNIQUE ET FINANCIERE DES DIVERSES CONVENTIONS DE FINANCEMENT....	30
Tableau n°2 : Point des ressources mobilisées et d'exécution financière	31
6.3. SUIVI-EVALUATION DES ACTIVITES DU GIC	33
Conclusion	34

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
GIMONO	: Groupement Intercommunal des communes du Mono
I.C.L.E.I.	: Conseil International pour les Initiatives Ecologiques Locales
IDID-ONG	: Initiative Pour un Développement Intégré et Durable- Organisation Non Gouvernementale
ONG	: 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 2021 marque la première année de plein exercice budgétaire des conseils communaux de la quatrième mandature de l'ère de la décentralisation au Bénin. Au niveau national, au plan politique, l'année 2021 a consacré aux élections présidentielles. Lesdites élections ont été marquées par des violences dont le département des Collines ont été la zone la plus agitée et qui ont secoué la vie politiques et sociales du pays. L'année a été aussi marquée par la poursuite des réformes dont le secteur de la décentralisation est impacté par le vote de la loi sur le nouveau code de l'administration territoriale. Le gouvernement a poursuivi ses réformes avec la mise en place de nouvelles agences pour la gestion de plusieurs secteurs qui touchent l'exercice des compétences des communes. Ce contexte général a influencé le fonctionnement des communes.

Les réformes du système partisan au plan politique ont abouti à l'apaisement des tensions au sein des conseils communaux majoritairement contrôlés par des partis soutenant l'action du gouvernement. Le Groupement Intercommunal des Collines qui a pour mission statutaire d'assurer à ses communes membres un développement économique et social concerté à travers un dispositif reconnu de participation des acteurs et par une capacité durable des communes et de leur intercommunalité à fournir des biens et des services de qualité. Le GIC n'a pas été sous influences des positions politiques de ses élus, bien que ces derniers étant de bord politiques différents. Toutefois, le GIC a vu son président en exercice contraint à prendre le maquis pour sa position politique et remplacé de fait par son successeur la tête de la commune pour poursuivre son mandat.

Le Groupement Intercommunal des Collines (GIC) a poursuivi la consolidation de son image tant au plan national qu'international. Plusieurs initiatives ont été prises par le service technique intercommunal du GIC dans ce sens. L'année 2021 a permis de renforcer son image de par son implication en tant que partenaire stratégique dans la mise en œuvre du Projet d'Appui au Développement Agricole des Collines (PADAC) financé par l'Agence Française de Développement (AFD). Il est de même du Programme Approche Communale pour le Marché Agricole (ACMA2) qui est dans sa deuxième phase. Le PADAC et ACMA2 se sont révélés comme des opportunités pour les communes des Collines et les autres acteurs du secteur privé pour investir significativement dans l'agriculture, qui est le premier pilier de l'économie du département. Le Projet d'Appui à la Mobilité du Bétail pour un meilleur Accès aux Ressources et aux Marchés en Afrique de l'Ouest (PAMOBARMA), le Projet Intercommunal d'Appui au Développement Economique Local dans les Collines (PIADE) par la mobilisation des ressources locales non fiscales dans le cadre du Programme d'Appui au Développement Territorial (PADT) ont connu la poursuite de leur mise en œuvre au cours de l'année avec d'importantes activités menées pour leur mise en œuvre. De même, le Projet de promotion des produits locaux à travers la Restauration sur les Marchés de Masse et Institutionnels (PARMI) a connu ses dernières activités et clôturé au cours de l'année 2021.

Le dynamisme de mobilisation des partenariats et financements par le GIC qui se traduit par le montage des projets n'a pas été couronné de succès au cours de l'année 2021. Seul un nouveau Projet portant sur la **Transition des Systèmes Agricoles et Alimentaires sur les Territoires (TERSAA)** monté en partenariat avec l'ONG française Acting For Life est financé par l'AFD et démarré en décembre.

Malgré l'intérêt des communes à consolider leur solidarité par un 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) porté par le GIC n'a pas abouti. Le dossier (re)déposé au Ministère de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale (MDGL) à trois reprises suite aux corrections de prise en compte des observations et recommandations est resté sans suite.

Dans le domaine de la gouvernance interne, la tenue des réunions statutaires est régulière et une stabilité au niveau du personnel du service technique intercommunal a été notée. Cependant, la mobilisation des contributions des communes au fonctionnement du groupement n'a pas été satisfaisante ; la tendance déjà amorcée en 2018 s'est aggravée avec le faible taux de paiement. Une fois encore reste posée la problématique de la survie de l'organisation dans un contexte où tous les partenaires exigent le bon fonctionnement et la bonne gouvernance au sein de la structure comme condition à la mobilisation de leur soutien. La structure a fonctionné par l'apport des partenaires à travers les projets exécutés. Les dépenses obligatoires, dont les charges salariales, les frais de location du loyer, les fournitures et consommables, le respect des engagements partenariaux ont été priorisées pour les dépenses au regard des ressources mobilisées. De fait, certaines activités inscrites au Plan de Travail Annuel ont pu être conduites à terme, d'autres sont engagées et n'ont pas été complètement achevées, et certaines ont été mise en veilleuse.

Ces importants éléments de contexte appellent non seulement à persévérer dans la recherche de performance du GIC, mais aussi à redéfinir des stratégies de progression et d'affirmation de sa notoriété. Les principaux enjeux se résument à l'aboutissement de certains chantiers ouverts dont la confirmation des attentes des partenaires par rapport à l'implication du GIC dans la mise en œuvre des programmes et projets en cours d'exécution, l'élargissement de nouveaux partenariats l'adaptation au nouveau contexte induit par la réforme de l'administration territoriale. La concrétisation de ces enjeux reste toujours subordonnée à l'engagement des communes de doter le GIC durablement les moyens techniques, financiers et partenariaux de son ambition.

La vision que le GIC s'est donnée pour construire une identité forte et reconnue du territoire des Collines, à travers le Projet de Territoire Intercommunal, s'affirme et se concrétise peu à peu à travers la mise en œuvre de divers projets intercommunaux. Les intentions et la volonté d'agir ensemble deviennent manifestes. Dans ce sens, la dynamique de montage de nouveaux projets à soumettre à des partenaires pour financement devrait se poursuivre et se renforcer. L'année 2022 devrait permettre au GIC de confirmer sa valeur ajoutée pour les communes et conforter son image auprès des partenaires techniques et financiers. Dans ce sens, l'atteinte des objectifs du Projet Intercommunal d'Appui au Développement Economique Local dans les Collines (PIADE) qui est d'accroître la mobilisation des ressources non fiscales locales devrait se traduire dans le concret à la fin du projet au premier trimestre 2022.

Rappel du programme d'activités et du plan de travail annuel de 2021

Le 14 décembre 2020, le Conseil Intercommunal a adopté le plan de travail et le budget annuel de l'année 2021 et a défini comme objectifs spécifiques de promouvoir un développement équilibré et durable du territoire des Collines d'une part et mobiliser des ressources partenariales et financières et promouvoir une performance collective du GIC et de ses communes d'autre part. Pour atteindre ces objectifs, le plan d'orientation stratégique du GIC prévoit cinq résultats attendus de sa mise en œuvre.

- R.1** : Des stratégies et des projets intercommunaux d'aménagement et de développement durable sont conçus et mis en œuvre
- R.2** : La coopération intercommunale promeut un développement économique local choisi, solidaire, équitable et respectueux de l'environnement
- R.3** : Soucieuses d'améliorer leur performance et leurs capacités propres, les communes négocient et formalisent l'appui du GIC
- R.4** : 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
- R.5** : Le GIC dispose durablement des moyens (technique partenarial et financier) de ses ambitions

Un sixième résultat ajouté au plan stratégique actualisé dispose que :

- R.6** : la gestion administrative et financière du service technique intercommunal est bien assurée. Pour atteindre ces résultats, le programme de travail élaboré pour l'année 2019 a prévu les activités ci-après :

Résultat attendu 1 : Des stratégies et des projets intercommunaux d'aménagement et de développement durable sont conçus et mis en œuvre

Activités prévues :

- A1.1 Elaborer un plan Climat Energie
- A1.2 Elaborer et soumettre aux bailleurs de nouveaux projets intercommunaux
- A1.3 Poursuivre la conception du géoportail

Résultat attendu 2 : La coopération intercommunale promeut un développement économique local choisi, solidaire, équitable et respectueux de l'environnement

Activités prévues :

- A2.1 Elaborer un document de stratégie de développement économique et local des collines
- A2.2 Elaborer les documents de gestion d'un fonds de développement du territoire des collines avec plusieurs guichets à instituer (FDT-FAIAA-CC- FRAP-FASTE)
- A2.3 Mettre en œuvre les activités d'accompagnement du programme Approche Communale pour le Marché Agricole (ACMA2)
- A2.4 Mettre en œuvre des activités du Projet Intercommunal d'Appui au Développement Economique (PIADE)
- A2.5 Accompagner la mise en œuvre du Projet d'Appui au Développement Agricole des Collines
- A2.6 Mettre en œuvre des activités du DTA/PADAC

Résultat attendu 3 : Soucieuses d'améliorer leur performance et leurs capacités propres, les communes négocient et formalisent l'appui du GIC.

Activités prévues :

- A3.1 Échanger et coopérer avec d'autres collectivités ou groupements de collectivités territoriales nationales et internationales, institutions et insertion dans des réseaux
- A3.2 Assurer la collecte de données (effets des changements climatiques, secteur agricole, aménagement du territoire) pour actualiser/alimenter le géoportail
- A3.3 Participer à des manifestations nationales et internationales afin de communiquer et rendre visibles les actions du GIC
- A3.4 Suivre le processus d'approbation de l'EPCI "CCC"

Résultat attendu 4 : 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

Activités prévues:

- A4.1 Développer des outils innovants de gestion rationnelle et intelligente des patrimoines communaux sous forme de partenariat public-privé
- A4.2 Accompagner les communes dans l'évaluation à mi-parcours et l'actualisation des PDC3
- A4.3 Animer des espaces d'auto-évaluation concertée des performances des communes
- A4.4 Accompagner les communes à la réalisation des projets communaux sur financement PADAC

Résultat attendu 5 : Le GIC dispose durablement des moyens (technique partenarial et financier) de ses ambitions

Activités prévues :

- A5.1 Faire l'étude de faisabilité pour l'opérationnalisation des champs de compétence de l'EPCI dès l'approbation, installer ses organes de gouvernance et élaborer ses outils de gestion
- A5.2 Organiser les réunions statutaires du Bureau Exécutif et les sessions du GIC
- A5.3 Démarcher la mise à disposition des domaines pour le GIC et sécuriser dans les communes
- A5.4 Réalisation 1^{ère} tranche des travaux de construction du siège du GIC

Résultat attendu 6: La gestion administrative et financière du STI et du GIC est assurée

Activités prévues :

- A6.1 Réalisation des tâches administratives et financières
- A6.2 Suivi de la réalisation des diverses conventions de partenariat ou de mise en œuvre
- A6.3 Améliorer le dispositif de suivi-évaluation des activités du GIC
- A6.4 Investissement du GIC (matériels informatique, électrique et électronique)
- A6.5 Renforcer les capacités en ressources humaines du GIC

R.1: Des stratégies et des projets intercommunaux d'aménagement et de développement durable sont conçus et mis en œuvre.

1.1. ELABORER UN PLAN CLIMAT ENERGIE

Depuis 2014, le GIC s'est doté de son Projet de Territoire Intercommunal avec pour vision de « **faire du territoire des collines à l'horizon 2040, une escale incontournable au cœur du Bénin** ». Cette vision a été déclinée en des orientations stratégiques touchant presque tous les secteurs de la vie socio-économique des populations. Mais l'apparition des thématiques telles que les changements climatiques et l'énergie durable nécessite de revisiter ce document de prospective afin de le rendre compatible à ces problématiques.

En ce qui concerne le Plan Climat Energie, il est envisagé l'élaboration de ce document qui sera annexé au document principal du Projet de Territoire avec l'appui technique et financier du GERES. La démarche méthodologique de réalisation de ce plan a été conçue avec la Chargée de programme CEMAATERR, mais la collecte des données et l'atelier final de production qui devrait permettre d'élaborer le document et la recherche de financement n'ont pu être organisés avant la fin de l'année.

Tout comme l'année 2020, en 2021 le processus n'a pas connu une avancée significative du fait de la difficulté à mobiliser les parties prenantes. Néanmoins le GIC a travaillé avec les équipes de GERES à la définition d'une nouvelle feuille de route opérationnelle. Il a été requis l'appui de l'ONG IDID qui a participé à l'élaboration du plan climat du Zou sera sollicitée. De plus, un budget devrait être consacré par le GIC à la collecte de données complémentaires terrain devant venir appuyer la collecte documentaire et les entretiens prévus avec les universitaires spécialistes du climat. Il est prévu que l'appui du GERES soit apporté au GIC dans le cadre du CEMAATERR 2, avec la recherche d'une mutualisation et une valorisation des résultats du PCET. L'année 2021 a connu la relance de l'élaboration du PCET, par le démarrage de la collecte de données terrain par le biais des agents du GIC travaillant en présentiel dans les communes principalement. L'atelier restreint de travail avec l'expert de IDID ONG afin de décliner un plan d'actions précis qui était prévu avant la fin de l'année 2021 n'a pas pu se concrétiser.

1.2. ELABORATION ET MISE EN ŒUVRE DE NOUVEAUX PROJETS INTERCOMMUNAUX

L'équipe technique du GIC s'est investi au cours de l'année dans la dynamique de réponse aux appels à projets. Au total quatre nouveaux projets ont été montés et soumis à diverses institutions partenaires techniques et financiers. Un seul projet a abouti et connu un début de mise en œuvre en novembre 2020. Il s'agit du **Projet de Transition des Systèmes Agricoles et Alimentaires sur les Territoires (TERSAA)** monté en partenariat avec Acting For Life est financé par l'AFD et démarré en décembre. La mise en œuvre du Projet Intercommunal d'Appui au Développement Economique Local dans les Collines (PIADE) par la mobilisation des ressources locales non fiscales des communes dans le cadre du Programme d'Appui au Développement Territorial (PADT) financé par l'Union Européenne démarré en novembre 2019 s'est poursuivi au cours de l'année 2021.

Le Projet d'Appui à la MObilité du Bétail pour un meilleur Accès aux Ressources et aux Marchés en Afrique de l'Ouest (PAMOBARMA), la deuxième phase du projet Climat Energie et Mesures d'Adaptation et d'Atténuation sur un Territoire Rural (CEMAATERR), ont connu la poursuite de leur mise en œuvre au cours de l'année avec d'importantes activités menées. La mise en œuvre du PAMOBARMA a permis d'organiser des débats informés sur les enjeux du pastoralisme, la collecte des données statistiques du trimestre sur les marchés à bétail par KoboCollect, l'appui à la formalisation des comités de gestion des marchés à bétail, l'organisation des visites d'échanges.

Le Projet de promotion des produits locaux à travers la Restauration sur les Marchés de Masse et Institutionnels (PARMI) a connu ses dernières activités et clôturé au cours de l'année 2021. Le dernier semestre du projet a permis de :

- d'organiser le processus de labélisation de la deuxième vague de restaurants ;
- l'organisation de buffets locaux pour la promotion des mets locaux dans les restaurants ;
- la réception des petits équipements acquis au profit de quelques bénéficiaires et tournée de remise officielle ;
- d'organiser la campagne de communication sur le projet et sa durabilité ;
- d'imprimer des outils de communication pour la visibilité du projet et du label ;
- de finaliser le processus de protection du label DELICE DES COLLINES;
- de sensibiliser les bénéficiaires sur la formalisation.

Il a fait l'objet d'une évaluation satisfaisante et d'un audit

La même année 2021 a permis de poursuivre la mise en œuvre de l'accord de financement conclu avec la GIZ dans le cadre de son programme EnDev pour la diffusion de 60 000 foyers économiques pour l'atténuation des effets des changements climatiques. Le financement mis à disposition par la GIZ a permis d'obtenir des résultats encourageants, mais qui sur une durée de mise en œuvre plus longue permettront de mieux asseoir un marché viable de combustibles et solutions énergétiques durables. L'équipe projet s'est appuyé sur le partenaire GERES et l'Agence Française de Développement notamment pour le paiement des salaires du dispositif de mise en œuvre du projet (six animateurs de terrain, chef de projet, comptable, etc.). La recherche de convergence au-delà de la mobilisation des équipes de projet a permis une mutualisation de moyens de terrain et de développer des solutions adaptées au contexte des Collines. Il s'agit principalement du développement de modèles de foyers améliorés productifs diffusés à des unités d'agro transformation et à des cantines puis le travail d'élaboration d'une stratégie biomasse énergie territoriale.

1.3. POURSUITE DE LA MISE EN ROUTE DU GEOPORTAIL

1.3.1 OBJECTIF DE L'ACTIVITE

Le protocole d'accord de financement apporté par le PADAC au GIC consiste en un appui financier pour contribuer à la réalisation d'un observatoire/système d'informations géographiques et de génération d'outils d'aide à la décision au profit de tous les acteurs territoriaux de développement consultable en ligne, et nommé GEOPORTAIL.

La mission du GIC dans le cadre de la réalisation du GEOPORTAIL est d'utiliser les fonds reçus du PADAC pour effectuer des actions et activités entrant dans le cadre de la réalisation du GEOPORTAIL. Subsidiairement, il est attendu du GIC, l'organisation de rencontres et d'ateliers entrant dans le cadre de concertations nécessaires, du recrutement d'expertises externes au GIC, de l'acquisition de matériels de collecte/traitement/stockage et diffusion de données, de la conduite de missions de collecte, de traitement et d'analyse de données et de la réalisation d'études spécifiques conformément aux procédures d'exécution des dépenses publiques. A cet effet, le GIC coordonnera les démarches pour les besoins de recrutement d'expertise et de contractualisation avec des prestataires.

De façon spécifique, il est attendu :

1. la mise en place d'un dispositif organisationnel de collecte et de traitement de données et d'animation du GEOPORTAIL ;
2. la réalisation d'études techniques et de faisabilité requises pour la conception et la mise en œuvre de la base de données du système en vue de la génération des outils spécifiques d'aide à la décision ;
3. l'acquisition de matériels de collecte/traitement/stockage et de diffusion de données ;

4. la réalisation d'inventaires et de collecte de données sur l'agriculture principalement, l'aménagement du territoire et la caractérisation physique du territoire ;

1.3.2 ACTIVITES REALISEES

Les activités mises en œuvre durant la période sous revue ont consisté principalement à l'acquisition d'équipements pour l'acquisition de données cartographiques et d'images. Ces dépenses prévues au budget de l'année 2021 ont été entièrement réalisées.

Les activités liées à l'animation de cadre de concertation, à la formation à une utilisation avancée des SIG, et au recrutement d'un expert SIG pour assurer la facilitation de la mise en œuvre du projet géoportail reportées pour l'année 2021 ont été concrétisées. La phase pratique de terrain de la formation s'est déroulée au premier trimestre 2021. Les recherches de partenariat à l'international amorcées en 2020 de Experts solidaires et l'université Agro Paris Tech Sud n'ont pas été concluantes. Les prospections au niveau national ont permis de faire appel à un consultant spécialisé sur la thématique.

Concernant la mission de réalisation d'un géoportail, les difficultés liées à la mobilisation d'experts persistent. En effet, l'ONG Experts Solidaires, l'université AgroTech Sud Paris et le CIRAD n'ont pas apporté l'expertise attendue d'eux depuis près d'un an. Les échanges maintenus n'ont pas permis d'arriver à la mobilisation de ces experts. Une visite d'échanges a été effectuée auprès du GIMONO afin de s'enquérir de leur expérience dans le déploiement d'un géoportail.

L'objectif de la visite est pour les participants d'être édifié sur la conduite d'élaboration du SIG du GiMono, sur son exploitation, sur les difficultés rencontrées au cours de son élaboration et d'obtenir l'ensemble des contacts des ressources humaines (techniciens intercommunaux et prestataires externes) ayant travaillé sur ce projet.

A l'issue de cette visite, le STI GIC appréhende mieux le trajet de mise en œuvre d'un géoportail dans le contexte du Bénin et connaît les difficultés qu'ont rencontrées cette intercommunalité pour l'élaboration et l'exploitation de cette solution d'information géographique. Les présentations ont permis de comprendre la structuration du SIG du Mono dont l'ambition première est de cerner la base de l'impôt qu'est le foncier. Pour cela il a été procédé au recensement du foncier puis au développement d'un SIF. Cela a nécessité la réalisation de plans parcellaires où il n'en existait pas (Bopa, Houeyogbe, Athieme). Le projet de géoportail du GiMono a donc été conçu pour dans une première phase être développé autour d'un SIF pour améliorer la maîtrise de la matière fiscale et assurer le suivi des versements avant que ne soient ajoutés de nouvelles couches de données en lien avec les thématiques jugées pertinentes. Deux responsables SIG ont été recrutés. Ils travaillent aujourd'hui pour la CCP et le et le grand Nokoué.

Aujourd'hui la seule application disponible est une base de données mais non en ligne et qui permet l'exploitation de la base de données qui affiche la cartographie parcellaire et infrastructures

Il a été fait le choix de déployer des serveurs physiques (mini serveurs dans les communes et central au siège du GiMono). Plus aucun d'entre eux n'est fonctionnel.

Au titre des difficultés rencontrées par le GiMono on peut citer :

1. aucune aide de l'IGN en dehors de l'exigence de paiements des frais liés à la mobilisation de leur expertise pour appui conseils.
2. le GiMono a lui-même identifié le peu de précisions dans ses ambitions pour la partie géoportail
3. part contributive des communes de 50 millions sur 700 millions de coût du projet. 18 millions payés par les communes.

Face à ces difficultés, le GIC a lancé un AMI afin de constituer une liste restreinte d'experts SIG nationaux et fait le choix de revenir à de l'expertise locale. Il est prévu dans le 1er trimestre de 2022 de lancer la prestation d'élaboration et de mise en ligne d'une architecture de base et évolutive du SIGGIC. Le GIC dans le cadre de son nouveau partenariat avec le Corps de la Paix a émis sur proposition de cet organisme le besoin de disposer d'une assistance technique par la mise à disposition d'un expert SIG. Il est prévu de finaliser le recrutement de cette expertise qui travaillera en lien avec le prestataire local qui sera retenu au terme du processus de mise en concurrence.

Enfin, au regard de l'évolution du cadre d'exploitation des drones au Bénin, une partie des ressources allouées par le PADAC pour la réalisation du Géoportail servira au suivi d'une formation certifiée par l'Agence Nationale de l'Aviation Civile et à l'obtention d'une licence de vol.

Le marché a été conclu en 2021 et la phase de conception et d'opérationnalisation du dispositif sont envisagées pour le premier semestre de l'année 2022

R.2 : La coopération intercommunale promeut un développement économique local choisi, solidaire, équitable et respectueux de l'environnement

2.1 ELABORATION ET MISE EN ŒUVRE D'UNE STRATEGIE CONCERTEE DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE DU TERRITOIRE PRENANT EN COMPTE L'ENTREPRENARIAT SOLIDAIRE

Avec la fin de la coopération décentralisée et l'arrêt de l'appui de la coopération au programme B'EST, il s'est avéré nécessaire de redéfinir en concertation avec la société SENS la stratégie de développement économique des Collines prenant en compte en compte l'entrepreneuriat solidaire. Des séances de travail ont été tenues par le chargé de mission entrepreneuriat avec l'équipe du personnel de SENS, mais le processus engagé n'est pas aller à son terme avant la fin de l'année. Cependant, le GIC s'est investi à accompagner divers programme et projets de développement économique sur le territoire comme ACMA2, le PAMOBARMA, le PARMi, le PADAC...

2.2 ELABORER LES DOCUMENTS DE GESTION D'UN FONDS DE DEVELOPPEMENT DU TERRITOIRE DES COLLINES AVEC PLUSIEURS GUICHETS A INSTITUER (FDT-FAIAA-CC- FRAP-FASTE)

Cette activité n'a pas été réalisé essentiellement pur raison de s non priorisation par l'équipe du service technique intercommunal pour faire face à la mise en œuvre des programmes et projets dans un contexte de non-paiement des cotisations par les communes

2.3. METTRE EN ŒUVRE LES ACTIVITES D'ACCOMPAGNEMENT DU PROGRAMME APPROCHE COMMUNALE POUR LE MARCHE AGRICOLE (ACMA2)

Le programme « Approche Communale pour le Marché Agricole au Bénin » (ACMA) a opté d'adosser le partenariat entre les communes et les pôles d'entreprises agricole pour l'amélioration du climat des affaires sur dispositif institutionnel du GIC par création d'une commission thématique faisant office de Cadre de Concertation Intercommunal (CCIC). Cette commission bénéficie d'une autonomie de fonctionnement et est doté d'un Secrétariat Technique et met en œuvre un programme d'actions subventionné par le programme ACMA2. Les communes contribuent par cotisation au fonctionnement de la commission. L'année 2021 est marquée par la mise en œuvre du programme d'actions conclu avec ACM2. Ce programme d'actions a porté sur quatre axes de travaux que sont :

Axes	Activités
1. Appui à la mobilisation de la Taxe de Développement Local (TDL)	<i>1.1 : Atelier d'évaluation et de réajustement des tarifs harmonisés</i>
2. Facilitation de la Gestion des Infrastructures Economiques et Marchandes	<i>2.1 : Accompagnement des communes à la formalisation et à la signature des contrats de gestion des IEMs</i>
	<i>2.2 : Accompagnement des communes dans la démarche d'inscription des IEMs dans le patrimoine communal</i>
	<i>2.3 : Paiement des frais de fonctionnement du personnel des IEMs du Parc à gari de Savalou, du périmètre maraîcher de Itagui et de l'unité de transformation du manioc en gari de Bantè</i>
3. Formalisation des accords de partenariats et la facilitation du commerce des produits agricoles	<i>3.1 : Contact et négociation avec les institutions nationales consommatrices des produits agricoles locaux pour faciliter des contrats de livraison pour les acteurs</i>
	<i>3.2 : Poursuite des négociations avec les acteurs publics et privés de Malanville en vue de conclure des accords commerciaux.</i>
	<i>3.3: Appui à l'amélioration des conditions de commercialisation de racines séchées de manioc aux usines chinoises de transformation agroalimentaire de Savè et de Logozone.</i>
4. Fonctionnement des organes et gestion administrative et financière du CCIC	<i>4.1 : Plaidoyer pour la prise en compte et le paiement effectif des contributions des communes au fonctionnement de la CT-CCIC</i>
	<i>4.2 : Organisation de réunions statutaires du Secrétariat Technique</i>
	<i>4.3 : Organisation de l'Assemblée Générale ordinaire</i>
	<i>4.4 : Gestion administrative et financière</i>

La mise en œuvre de ces programmes d'actions a permis :

- ✓ D'organiser des concertations d'acteurs qui ont abouti à l'adoption par les six communes des tarifs harmonisés de la taxe de développement locale. Des actions de popularisation des tarifs harmonisés ont été menées à travers l'édition d'une plaquette, la réalisation des émissions radio et l'organisation des assemblées d'arrondissement.
- ✓ L'accompagnement des communes dans la mobilisation de la TDL et autres taxes locales ; un cadre de concertation des acteurs de la chaînes de mobilisation des ressources locales et une formation des chargés de mobilisation des ressources au niveau des administrations locales et des agents collecteurs ont été organisés.
- ✓ L'organisation des activités de suivi des douze Infrastructures et Equipements Marchands réalisées dans les six communes. Les Maires, les chefs service planification et développement local, les représentants des pôles d'entreprises agricoles et le service technique intercommunal du GIC sont été mobilisés pour assurer le suivi de ces infrastructures réceptionnées.
- ✓ La participation au processus de définition des modes de gestion des IEMs.
- ✓ La réalisation d'une étude sur les tracasseries routières dans les transports des marchandises dans le département des Collines ; l'étude a identifié les formes de manifestation de ces tracasseries et les structures auprès desquelles une action de plaidoirie sont à organiser.
- ✓ L'organisation de missions de prospection dans les régions frontalières au Nigéria et au Togo pour l'établissement des accords de partenariat commercial.

- ✓ L'organisation des réunions institutionnelles des organes de gouvernance de la commission thématique : deux assemblées générales et quatre réunions du Secrétariat Technique. Le taux de participation aux assemblées générale est en moyenne de 87% et de 96% pour les réunions du Secrétariat Technique.
- ✓ La gestion administrative et financière du Secrétariat Technique qui a bénéficié de l'assistante technique des cadres techniques du service technique intercommunal du GIC pour la conduite des activités, notamment du chargé de mission économique, du chargé de mission d'appui à la maîtrise d'ouvrage, de la comptable et de la secrétaire administrative.

2.4. METTRE EN ŒUVRE DES ACTIVITES DU PROJET INTERCOMMUNAL D'APPUI AU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE (PIADE)

Le **premier résultat attendu du projet prévoit que les communes aient une maîtrise de leur potentiel de ressources non fiscales sur les IEM**. Un inventaire du potentiel de recettes non fiscales a été réalisé à cet effet par la conduite d'une étude de pré faisabilité et de faisabilité. L'inventaire est complètement achevé, sauf pour la commune de Glazoué où une réorientation du projet est faite pour convertir la partie des fonds dédiés au marché central vers la sécurisation des taxes collectées dans les espaces publics hors marché occupés par des particuliers. L'étude de pré faisabilité est réalisée et les livrables sont disponibles. Les rapports d'état des lieux de l'étude de faisabilité réalisée par un cabinet commis à la prestation sont également disponibles. La conception et le développement de la plateforme du système informatique pour l'enrôlement électronique des marchands est en cours d'élaboration. La mise en place de la base de données des marchands, et les divers ajustements éventuels sont projetés pour la fin du mois de mai. Le test et validation du dispositif pourraient intervenir dans la première quinzaine de juin 2021. Le niveau d'atteinte de ce résultat est établi à **60%**. Les activités menées ont produit les effets attendus.

« Le PIADE, un projet transformateur de la gouvernance politique de la chaine de collecte des ressources non fiscales »

Le PIADE intervient dans un contexte marqué par des contraintes budgétaires qui à tort ou à raison compromettent l'accomplissement normal des rôles et prérogatives de certains organes des collectivités locales. C'est le cas par exemple des difficultés de fonctionnement des CAEF de la majorité des communes. Le projet a permis la planification et la tenue régulière des différentes sessions qui contribuent à la bonne mise en œuvre du projet. La mise en œuvre des sous-projets communaux par les UCO a favorisé un regain d'intérêt pour la question de la mobilisation des ressources propres en général. Ainsi, en plus de traiter des matières spécifiques au projet, elles s'intéressent désormais aux réflexions permettant d'optimiser la collecte des recettes fiscales et non-fiscales.

D'autre part, par l'action du Projet, les chefs d'arrondissement s'intéressent davantage aux marchés. Ils accompagnent les services spécialisés de la mairie dans le suivi de la chaine de collecte. L'appui apporté par le projet a facilité les interactions entre l'exécutif et les chefs de services de la mairie. Cette dynamique insufflée a contribué à une prise de conscience politique du potentiel des ressources non fiscales dans l'assiette imposable. Elle a permis de susciter l'intérêt et montré la pertinence à ce que les élus communaux en fassent une priorité dans les politiques locales. A travers la mise en place des Comités de Gestion des Marchés, un mécanisme de facilitation de la redevabilité sociale et financière en matière de ressources non fiscales a été impulsé et continue de s'animer ; ce qui n'était pas le cas avant l'avènement du projet.

« Le PIADÉ, un projet transformateur de l'économie locale »

Depuis le démarrage, on note une amélioration des recettes mobilisées sur l'ensemble des marchés ciblés dans chaque commune. L'analyse des données de référence établies au mois de juillet 2020, *date de collecte des données de pré faisabilité*, on note à la date d'aujourd'hui dans les livres de suivi des régisseurs des communes d'intervention, une amélioration variant de 100 à près de 300% avec un pic au mois de décembre 2020. Un tel résultat est à l'actif de la contribution du projet dans la gouvernance de la chaîne et de la structuration des acteurs, en attendant le déploiement de la plateforme électronique de sécurisation de la collecte des recettes. Si cette évolution se stabilise, elle ouvrirait la voie au plaidoyer à l'endroit de la CONAFIL, en vue de parvenir à un changement des normes dans la planification budgétaire des mairies.

Le deuxième résultat du projet prévoit que le dispositif électronique de collecte de taxes sur les IEM est en place et fonctionnel dans les communes bénéficiaires. A cet effet, il est prévu l'acquisition de matériels devant servir à l'installation du dispositif électronique de gestion des IEM, la sensibilisation et formation des marchands, agents collecteurs, services communaux et élus. Le processus d'acquisition du matériel pour l'installation des plateformes a été lancé le 22 Mars 2021, le dépouillement, l'adjudication à un fournisseur et la contractualisation sont faits. La réception et l'installation des matériels et équipements sont envisagés pour la fin du mois de juin 2021. L'installation et la configuration de la plateforme avec le chargement des données dans l'environnement de production sont projetés dans la première quinzaine du mois de juillet 2021.

De nouveaux agents collecteurs sont recrutés dans quatre communes. Les anciens comme les nouveaux collecteurs ont bénéficié d'une formation sur les nouvelles pratiques promues par le PIADÉ. Les marchands ont bénéficié des séances de sensibilisation foraine. Des contrats sont signés avec les radios locales et des émissions sont produites et diffusées. Les élus et les techniciens des services communaux ont participé aux actions médiatiques de sensibilisation des populations. Les Comités de gestion des marchés sont installés et sont opérationnels à Ouessè, Glazoué, Bantè, Savalou et Dassa-Zoumé, La formation des agents collecteurs et chargés de mobilisation de ressources des communes sur l'utilisation des matériels électroniques, le civisme fiscal et les différentes mesures/sanctions prévues aux contrevenants n'est par contre pas encore réalisée. Elle se fera pour ce qui concerne la formation, par le cabinet consultant qui fournira un guide pratique d'exploitation dès l'installation des plateformes électroniques. Les techniciens et élus communaux ont bénéficié des visites d'expérience et d'échanges avec les structures expérimentant les mêmes outils (Malanville, Abomey-calavi, l'UGR et l'ASSI).

Le troisième résultat du projet prévoit que les recettes non fiscales sur 22 IEM dans les 5 communes aient augmenté avec la dynamisation des commissions communales des affaires économiques et financières (CAEF) appuyée par la mise en place et le fonctionnement d'une commission thématique des finances locales (CTFL) au niveau intercommunal et la capitalisation/diffusion des bonnes pratiques. Les CAEF ont été formées à leurs rôles et responsabilités. Ces commissions se réunissent avec plus de régularité avec une bonne implication de leur président dans la mise en œuvre des sous-projets communaux ; toutefois, le nombre de sessions prévues dans le projet (1 fois par trimestre) n'est pas tenu (taux de **50%** à **75%** d'une commune à l'autre). Les Unités de Conduite Opérationnelle (UCO) des sous-projets ont été créés dans chaque commune et formalisées par arrêté communal. Elles sont également formées sur leurs attributions et rôles. Elles se réunissent dans toutes les communes pour la production des livrables et le suivi du projet. Cependant,

elles ne fonctionnent pas avec le nombre de membres ni dans les périodicités prévues. Un cadre de concertation des financiers (chefs des services affaires financières et trésoriers communaux) est créé pour échanger sur les difficultés de gestion des sous-projets et faire un partage des bonnes pratiques qui ont contribué à l'amélioration de la mise en œuvre du projet.

La Commission Thématique intercommunale des Finances Locales (CTFL) est créée et formalisée par une note de service du président du GIC. Elle a tenu trois sessions sur les cinq prévues (**60%**) pour la période sous revue. Elle mobilise les acteurs prévus et sert de cadre de validation des outils développés, des étapes de l'état d'avancement du projet et d'échanges des bonnes pratiques entre les communes. Des cadres de concertation pour la mobilisation des ressources à l'échelle communale, accompagnés par l'unité de gestion du projet, ont été mis en place au niveau des communes de Dassa-Zoumé et de Ouessè et facilitent davantage la collecte des taxes dans les marchés. Le tableau ci-dessous présente l'évolution des collectes sur les marchés.

Communes	Juillet 2020	Novemb re 2020	Décemb re 2020	Janvier 2021	Février 2021	Mars 2021	Avril 2021	Taux moyen d'accroisse ment
Dassa-Zoumé	34 150	223 400	313 600	230 000	195 000	279 400	272 600	22%
Bantè	36 000	192 150	538 700	64 000	300 950	461 050	593 650	30%
Savalou	431 450	698 500	842 950	270 050	566 250	691 300	520 200	20
Ouessè	104 100	358 200	535 450	323 950	303 950	362 900	304 950	21%

Le taux d'accroissement moyen est de **23%**. Si la tendance est maintenue, la valeur cible d'accroissement de 35% avec l'introduction d'un dispositif électronique de collecte des taxes et droits de place sur les marchés sera atteinte. Un système informatisé de suivi-évaluation de la mise en œuvre du projet est conçu. Les responsables des services en charge de la mobilisation des ressources et des services des affaires financières des mairies ont été formés à son exploitation. Les missions des membres de l'UGP ayant procédé à ces formations sont toutes sanctionnées par des rapports. Une réunion de coordination de l'Unité de Gestion du Projet est tenue chaque semaine. La capitalisation n'est pas encore faite, mais des fiches d'informations sont renseignées pour la préparer.

« Le PIADÉ et ses sous-bénéficiaires, situation actuelle »

Les bénéficiaires directes du projet sont les communes de Dassa-Zoumé, Savalou, Bantè, et Ouessè. A travers elles, les bénéficiaires finaux sont les commerçants exerçant leurs activités dans les marchés pris en compte par le PIADÉ et qui bénéficient désormais d'une meilleure organisation de la collecte des taxes. Ces derniers sont désormais assurés de l'équité dans le traitement des taxes collectées et leur sécurisation. Pour faciliter la mise œuvre du projet et en garantir une appropriation sociale, il est développé une implication des marchands, représentés par des comités de gestion des marchés (CGM). Les membres de ces CGM sont les porte-paroles des commerçants et ont la responsabilité d'agir pour leur compte. Ils jouent le rôle de facilitation de la collecte d'informations et interviennent en cas de résistance. Les CGM constituent pour le projet un dispositif de prise en compte de l'approche genre et de participation citoyenne à la conduite du changement social. Les commerçants étant majoritairement des femmes, un accent particulier est mis pour favoriser leur implication à des postes de responsabilité au sein des CGM. Dans le cadre de la mise en œuvre de l'action, de nombreuses femmes sont associées systématiquement à toutes les activités médiatiques de sensibilisation.

2.5. ACCOMPAGNEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET D'APPUI AU DEVELOPPEMENT AGRICOLE DES COLLINES (PADAC)

Les activités menées au cours de l'année 2021 ont été réalisées dans un contexte de pandémie sanitaire et ont été marquées par l'impératif besoin de rattraper les retards enregistrés dans la mise en œuvre des activités, la consommation des ressources et l'achèvement des infrastructures. Pour ce faire, le comité de suivi du PADAC mis en place par le MAEP a organisé des missions trimestrielles et ponctuelles de suivi des chantiers. Il a également été fait recours à l'intervention de l'autorité préfectorale pour s'assurer du plein engagement des prestataires au respect des délais contractuels.

Concernant les études réalisées sur financement du PADAC et désormais disponibles, il a été retenu, comme cela s'est fait avec le GIC pour la mise en œuvre de nombreuses actions, d'étudier avec le FNDA et d'autres partenaires, les possibilités de valorisation des sites objet d'études techniques.

Une activité importante réalisée par le GIC au cours de cette année, a été la réalisation du balisage de 182 kilomètres (au lieu 156), de couloir de passage. Le taux d'avancement des travaux de pose de balise est d'environ 90% au 31 décembre 2021. Ces travaux suspendus un long moment à cause de l'inaccessibilité de nombreux sites du fait de la saison humide ont repris avec le retrait des eaux observé en décembre. Enfin, concernant les travaux d'ingénierie sociale, il est apparu nécessaire de réaliser une cartographie exhaustive des parcelles et des présumés propriétaires terriens sur l'emprise du couloir. Dans ce sens, une requête d'avenant a été introduite et acceptée par l'AFD, afin de recruter un prestataire pour l'exécution de cette prestation qui démarrera dans la première quinzaine de janvier 2022 pour un achèvement en avril/mai 2022. Tout cela a été rendu possible par la signature d'un avenant à la convention initiale pour une prorogation du délai de mise en œuvre au 31 mai 2022.

Concernant les actions du DTA, les améliorations constatées dans la mise en œuvre des projets de promoteurs privés de 2019 et 2020, exécutés en 2021 ont été facilitées par l'actualisation du manuel de procédures du Fonds d'Investissements Agricoles et des règles de sélection d'idées. Les secteurs appuyés au profit de privés sont l'amélioration de races d'ovins et caprins la maîtrise de l'eau, les appuis aux filières anacarde, soja et riz et la mécanisation agricole. Au titre des appuis apportés par le PADAC aux communes par le biais du GIC, Il est prévu un accompagnement financier pour l'évaluation des PDC3 en prélude à l'élaboration des PDC4. Le GIC a reçu au cours du dernier trimestre 2021 une première tranche d'un montant de 10 358 400 CFA pour la conduite des premières activités (cadre, collecte de données etc.).

Cependant, la requête de financement par le PADAC de l'élaboration des PDC 4 n'a pas été connu un aboutissement concluant. En contribution à la mise en œuvre opérationnelle du PADAC, le GIC a au cours de cette année 2021 appuyé l'UGP au travers des actions suivantes :

1. La poursuite des missions de participation aux activités de validation des études de faisabilité technique, environnementale et sociale pour les aménagements hydro agricoles, les infrastructures marchandes et agropastorales pour les retenues d'eau, mares pastorales et aménagement piscicole dans les communes
2. La participation aux formations et renforcement de capacités, informations aux communes et promoteurs privés, suivi et statistiques agricoles, infrastructures ;
3. La participation aux activités de terrain au côté de l'Unité de gestion du Projet. Ce sont notamment les visites de site réalisées, les remises de sites, les visites de chantier et les réceptions provisoires ;
4. Le portage par le GIC de marchés de travaux et d'études en lien avec l'UGP et l'implication des directions techniques du MAEP (DGR, DPP, Cellule Environnementale)

5. La préparation des documents requis pour bénéficier de l'accompagnement financier du PADAC pour l'évaluation des PDC3 et l'élaboration des PDC4.
6. La participation à l'élaboration des dossiers d'appel à concurrence pour les investissements communaux
7. La facilitation dans la préparation et le suivi des investissements à réaliser dans le cadre des projets portés par des OP, des GIE et des privés et les communes ;
8. L'animation du Dispositif Technique d'Accompagnement (DTA) des porteurs privés d'initiatives de projets agricoles ;
9. La participation à la validation des rapports et études commanditées ;
10. La participation aux activités de supervision, de réception des matériels et équipements
11. La participation et la facilitation de diverses séances d'échanges avec les administrations publiques et communales, les prestataires privés sur les modalités de mise en œuvre des projets agricoles et/ou des investissements ;
12. La participation à l'animation du dispositif de suivi évaluation
13. La participation à la veille continue sur la prise en compte des actions programmées ou déjà effectives du PADAC dans les autres projets/programmes du territoire pour améliorer la synergie des interventions (CEMAATERR, TERSAA, PARMI, ProSol) ;
14. La mise à disposition des instances de gouvernance du GIC comme cadre d'échanges avec les élus ;
15. La poursuite du partage d'expériences et d'outils de gestion et notamment le relais de l'information sur les activités du PADAC aux partenaires du GIC ;
16. L'achèvement de la mission d'appui à l'ingénierie sociale pour les travaux de balisage de 182 km d'un couloir de passage de bétail et des activités de renforcement de capacités liées à la filière agropastorale ;
17. La poursuite des travaux d'aménagement de pistes à bétail dans les communes de Ouessè Savalou Glazoué et Bantè sur un linéaire de 182 kilomètres ;
18. La participation à plusieurs visites de sites, constats d'achèvement de travaux, réunions de chantiers et réceptions provisoires ;
19. La poursuite de la mise en œuvre du projet de géoportail

Le STI GIC s'est au cours de la période sous revue, entièrement impliqué dans les activités en appui à l'UGP. Par ailleurs, le STI a porté en maîtrise d'ouvrage déléguée la conduite d'appels à concurrence pour la réalisation des études de réalisation de mares pastorales et d'aménagement piscicole dans cinq communes, ainsi que le recrutement de contrôleurs de travaux pour le compte des communes.

L'essentiel des activités de la période sous revue a par ailleurs été consacré à l'achèvement des travaux d'ingénierie sociale conduite par le consortium GIC-UDOPER-AFL (convention n°003/2020/PADAC/CP/RAF/RSF). Les principales activités réalisées ont porté sur :

- la négociation d'espaces pour les activités agropastorales
- la projection de la mise en place d'aménagements agropastoraux
- les rencontres communales d'échange sur les bonnes pratiques de prévention et de résolution des conflits
- l'organisation des débats informés sur les enjeux de l'agropastoralisme
- le tracé du couloir de transhumance à travers 4 communes (Ouessè, Glazoué, Bantè et Savalou)

Le rapport définitif d'ingénierie est dans ce sens disponible avec avis de non objection de l'AFD. Les travaux d'ingénierie étant achevés pour leur partie études, les travaux de d'implantation de balises ont pu démarrer durant le premier semestre 2021. Bien que connaissant un retard dans sa mise en œuvre, le

contrat de travaux de pose de balises se poursuit malgré les difficultés rencontrées et qui relèvent de conflits fonciers et d'inaccessibilité à certaines zones. Les rapports spécifiques liés à cette prestation rendent compte de façon détaillée de l'ensemble des activités réalisées et du niveau d'avancement. Les activités concernant l'élaboration d'une charte encadrant les règles d'usage et de suivi des aménagements ainsi que l'édition de boîte à images sont achevées entièrement. La période sous revue a connu également la poursuite de la participation du GIC aux activités de renforcement de capacités, et d'un travail de coordination générale entre acteurs territoriaux pour disposer de statistiques agricoles fiables dans l'élaboration des documents de planification et les études sous la conduite de la DDAEP. Plusieurs visites de terrain, remises de sites, séances de restitution/validation des études d'APS et APD en cours d'élaboration, regroupant les cadres de l'ATDA, du MAEP, de la DDAEP, de l'UDOPER, des autorités communales et différentes autres personnes ressources aux ont été également organisées.

Enfin, durant la période sous revue, le GIC à l'occasion de visites effectuées par l'Agence Française de Développement (AFD), les services du MAEP, l'Ambassade de France au Bénin a tenu des séances de travail avec ces divers responsables. Il s'est agi principalement de continuer à discuter du niveau d'implication du GIC dans la mise en œuvre du PADAC, mais également de faire le point des activités et des engagements partenariaux en cours du GIC. Ces différents échanges ont permis de confirmer le positionnement du GIC comme acteur de référence disposant d'une capacité prouvée à porter et conduire des actions pour le compte du PADAC, de son UGP et des communes (maitrise d'ouvrage déléguée etc.).

Les principales difficultés rencontrées dans l'implication du GIC dans la mise en œuvre du partenariat et l'implication du GIC dans le projet sont :

1. Les retards dans l'achèvement des actions programmées et notamment des marchés de travaux
2. Le manque de suivi de la part des communes pour les chantiers de construction en cours d'exécution
3. La non tenu des réunions de concertation mensuelles planifiées entre le STI et l'UGP PADAC.
4. Indisponibilité d'un PTBA validé par l'AFD sur la période de janvier à avril 2021

APPROCHES DE SOLUTIONS et RECOMMANDATIONS

Les recommandations faites afin d'améliorer la mise en œuvre des activités sont :

1. Opérationnaliser la tenue des réunions de concertation UGP STI
2. Achever les travaux d'élaboration du mécanisme de gestion des investissements du PADAC
3. Poursuivre l'accompagnement à la maitrise d'ouvrage apportée aux acteurs communaux et au PADAC par le STI

L'appui à la mise en œuvre des activités du projet au cours de cette année 2021 s'est caractérisée par la poursuite de l'implication active du GIC au côté de l'Unité Gestion du PADAC dans le suivi et la facilitation de la mise en œuvre des activités prévues. Les activités relevant d'un mandat spécifique ont connu un avancement notable et celles en cours connaîtront leur achèvement au plus tard au mois de mai 2022.

Concernant les mandats de délégation de maitrise d'ouvrage, le GIC continuera sa mission afin de s'assurer de l'achèvement à bonne dates des marchés en cours (aménagements hydroagricoles, contrôles de travaux, travaux d'infrastructures agropastorales, etc.). Le GIC a poursuivi sa mission de facilitation des échanges entre élus au sein du BE et des conseils communaux et a sur instruction de ses organes de gouvernance élaboré des offres méthodologiques pour la réalisation de l'évaluation des PDC3 et l'émission d'une missive pour la tenue d'une rencontre entre les maires des Collines et le Directeur Bénin de l'AFD.

Les activités liées aux thématiques touchant au foncier, au renforcement de capacités des acteurs communaux et plus largement territoriaux, le suivi et la collecte de données à des fins de production de statistiques, la communication du PADAC, ont été menées avec l'implication et au bénéfice du STI. De bonnes avancées continuent d'être enregistrées, pour rattraper les retards de mise en œuvre. Dans ce sens, cette année a connu plusieurs missions de terrain pour la réception réceptions d'infrastructures, d'équipements, de remise de site et de suivi d'avancement des chantiers physiques engagés. Enfin, la pandémie de COVID 19 continue de perturber la bonne mise en œuvre du PTBA en cours du PADAC et complique les efforts faits pour compenser les retards enregistrés dans la mise en œuvre des actions prévues du PADAC.

2.6. ACTIVITES DU DISPOSITIF TECHNIQUE D'ACCOMPAGNEMENT DES PORTEURS PRIVES DE PROJETS AGRICOLES FINANCES PAR LE FONDS D'INVESTISSEMENT AGRICOLE DU PADAC

Dans le cadre de la mise en œuvre du Projet d'Appui au Développement Agricole des Collines (PADAC), le dispositif technique d'accompagnement (DTA/PADAC) des promoteurs privés (DTA) mis en place en 2018 a continué ses activités en 2019. Les activités menées durant l'année ont consisté à appuyer les promoteurs sélectionnés en 2018 et les nouveaux bénéficiaires sélectionnés en 2019.

La mission principale du GIC dans le cadre du mandat donné par l'UGP/PADAC est l'assistance technique et organisationnelle pour assurer l'accompagnement des porteurs ou promoteurs de projets agricoles présélectionnés à toutes les étapes du cycle de leurs projets. Il s'agit d'une mission d'accompagnement technique spécifique pour la formulation, le dimensionnement, la planification des projets présélectionnés d'une part, et le suivi de l'exécution des projets sélectionnés ainsi que la mesure des performances en vue de la capitalisation des effets du financement mis en place d'autre part.

L'équipe du dispositif est resté en place et renforcée par un prestataire chargé de mission génie rurale. L'équipe a connu une mutation de poste pour certain facilitateurs (4 sur 6) pour une meilleure efficacité et rendement. Un départ volontaire a été enregistré pour autre projet de la coopération Allemande. Les activités réalisées au cours de l'année se résument comme suit :

- ✓ appui-conseil aux promoteurs sélectionnés en 2018, 2019, 2020 et 2021 (outils de gestion, sécurisation foncière, suivi des activités, facilitation de formalités administratives, etc.)
- ✓ suivi de l'exploitation des équipements et infrastructures
- ✓ réception provisoire, réception définitive, réception partielle, visite de chantiers des infrastructures à réaliser aux promoteurs
- ✓ remise des outils de gestion aux promoteurs
- ✓ suivi de l'exploitation des équipements et infrastructures
- ✓ acquisition d'équipements
- ✓ réalisation de forages
- ✓ réalisation d'infrastructures

Les principales difficultés rencontrées au cours de l'année se résument comme suit :

- ✓ les lignes budgétaires liées aux missions de l'équipe du DTA (frais de carburant et frais de mission) ont été insuffisantes durant l'année 2021 mais a été compensé par une autre ligne budgétaire. Nous avons dû effectuer des missions avec prise en charge du carburant par l'UGP avant la compensation.
- ✓ manque de liquidité au niveau des CLCAM pour les retraits de grosses sommes après les virements si bien que les Facilitateurs sont souvent obligés d'avertir les Gérants des jours à l'avance.
- ✓ l'indisponibilité à temps réel des promoteurs pour les retraits des chèques au PADAC et les retraits des fonds à la CLCAM.

- ✓ mobilisation difficile des compléments de contreparties des promoteurs. Plusieurs promoteurs n'ont pas mobilisé entièrement leur contrepartie malgré la réduction du taux de contribution. Ainsi, les marchés n'ont pu être lancés à bonne date, ce qui fait trainer certains chantiers d'infrastructures ou contraint à la réalisation des investissements proportionnellement à la disponibilité financière
- ✓ par rapport aux domaines devant abriter des infrastructures, les promoteurs ne rendent souvent pas disponibles les documents nécessaires pour la formalisation des actes de donation ou les preuves d'achat afin de lancer l'obtention des ADC. Plusieurs sites sont encore sans ces actes de sécurisation. Les démarches sont en cours avec l'appui des maires, des chefs service affaire domaniale et du responsable à la sécurisation foncière du PADAC pour gérer ces difficultés.
- ✓ l'incapacité de certaines entreprises à fournir la garantie de bonne exécution exigée pour la réalisation des infrastructures les a disqualifiées des paiements partiels. Elles ont évoqué des difficultés financières pour abandonner les travaux ou trainer dans la réalisation.
- ✓ certains ordinateurs de l'équipe du DTA ont été défectueux. Le budget nous a permis de remplacer ces ordinateurs défectueux.

Les recommandations ci-après ont été formulées au PADAC :

- abonder les lignes frais de carburant et frais de mission en conséquence dans le budget 2022.
- évaluer la possibilité de centraliser les contreparties des promoteurs dans un compte unique à la BOA qui sera co-signé par deux représentants des promoteurs et le GIC ou PADAC afin de payer les prestataires par virement ou par chèque.
- informer le DTA des paiements des prestataires effectués par l'UGP
- alléger les conditions aux prestataires afin d'accélérer le processus d'exécution des marchés.
- renforcer le système de contrôle pour les travaux de réalisation des infrastructures ;
- former le DTA sur les procédures des marchés publics.

R.3 : Soucieuses d'améliorer leur performance et leurs capacités propres, les communes négocient et formalisent l'appui du GIC

3.1 ÉCHANGER ET COOPERER AVEC D'AUTRES COLLECTIVITES OU GROUPEMENTS DE COLLECTIVITES TERRITORIALES NATIONALES ET INTERNATIONALES, INSTITUTIONS ET INSERTION DANS DES RESEAUX

L'année 2021 a été marquée au plan de la coopération du GIC par la visite organisée auprès du Groupement Intercommunal du Mono pour s'enquérir de son expérience dans la mise en place de son Système d'Information Géographique dans la perspective de construction du géoportail des Collines. Cette visite a permis à l'équipe du technique du GIC d'être édifié sur le processus de conduite d'élaboration du SIG du GiMono, et de mieux appréhender le trajet de mise en œuvre d'un géoportail dans le contexte du Bénin.

Les relations avec les autres associations intercommunales se sont aussi traduites à travers des échanges et des réunions communes dans le cadre de la mise en œuvre chacun de son projet financé par le Programme d'Appui au Développement Territorial (PADT) financé par l'Union Européenne dont le PIADÉ pour ce qui concerne le GIC.

Le GIC a aussi maintenu ses relations de coopération avec l'Association Nationale des Communes du Bénin dans le cadre de sa collaboration avec les associations régionales et départementales. A ce titre, le GIC à travers ses élus et techniciens ont participé aux travaux des commissions thématiques de l'ANCB (Agriculture, Foncier, Aménagement du Territoire, Environnement et Climat), et un atelier de renforcement des capacités sur les enjeux et défis liés aux changements climatiques et la déclinaison des orientations nationales de la CDN au niveau local).

Le GIC a par ailleurs au plan international initié la démarche d'adhésion à l'Association International des Régions Francophones (AIRF). Cette négociation a donné droit à la participation à l'Assemblée Générale de 2021 de l'association, assemblée au cours de laquelle le président du GIC a présenté et soutenu la candidature de l'inter collectivité par visioconférence. A l'issue de l'Assemblée Générale, le GIC a été admis comme membre de l'AIRF et a payer ses droits d'adhésion à partir de janvier 2022.

3.2. ASSURER LA COLLECTE DE DONNEES (EFFETS DES CHANGEMENTS CLIMATIQUES, SECTEUR AGRICOLE, AMENAGEMENT DU TERRITOIRE) POUR ACTUALISER/ALIMENTER LE GEOPORTAIL.

La conception et la mise en place du géoportail n'ayant pas encore abouti, la collecte des données n'a pas été réalisée dans le format attendu. Cependant, le GIC a participé activement aux côtés de la direction départementale de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche à la collecte et validation des données statistiques agricoles au niveau du département des Collines.

3.3. PARTICIPER A DES MANIFESTATIONS NATIONALES ET INTERNATIONALES AFIN DE COMMUNIQUER ET RENDRE VISIBLES LES ACTIONS DU GIC

Le GIC n'a pas été actif au cours de l'année 2021 en termes de participation à des manifestations nationales et internationales. La conjoncture financière justifiée par le faible taux de mobilisation des cotisations des communes n'a pas favorisé de répondre à des manifestations internationales qui auraient permis d'aller au contact des nouveaux partenaires et de s'insérer dans des réseaux d'acteurs de développement local.

3.5 SUIVRE LE PROCESSUS D'APPROBATION DE L'EPCI "CCC"

Dans le cadre de ses missions de suivi de proximité des EPCI existant ou en création, le GIC a reçu à nouveau en 2021 une équipe des cadres de la direction générale des collectivités locales. L'objet de cette mission a été de partager avec les acteurs politiques et techniques du GIC les observations sur le dossier déposé pour la création de la Communauté de Communes des Collines et faire une revue des statuts tels que rédigés, de prodiguer des conseils et de définir une feuille de route.

Les observations ont été intégrées dans les statuts, un nouvel avis motivé de l'autorité de tutelle a été requis et obtenu ; ce qui a permis de redéposer le dossier au ministère de la décentralisation et de la gouvernance locale. Le suivi du dossier a été régulièrement fait. De l'avis du ministère le dossier est jugé satisfaisant et prêt à être transmis à la cellule juridique de la présidence de la République avant d'être introduit en conseil des ministres pour approbation. Cependant, et sans que l'on n'en connaisse les raisons, aucune suite n'a été donnée jusqu'au vote et promulgation du nouveau code de l'administration territoriale. Cette nouvelle donnée a pour conséquence la caducité du dossier et la reprise de tout le processus pour se conformer aux nouvelles dispositions de la loi.

R.4 : 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

4.1. DEVELOPPER DES OUTILS INNOVANTS DE GESTION RATIONNELLE ET INTELLIGENTE DES PATRIMOINES COMMUNAUX SOUS FORME DE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVE

Cette activité a été mise en veilleuse et n'a plus été réalisée avec la définition des priorités d'activités à réaliser face aux difficultés de mobilisation des ressources financière, notamment les cotisations des communes.

4.2. ACCOMPAGNER LES COMMUNES DANS L'EVALUATION A MI-PARCOURS ET L'ACTUALISATION DES PDC3

Les communes et le GIC avaient compté sur le PADAC pour financer le processus d'évaluation à mi-parcours des PDC3. Les Maires élus en 2020 ont souhaité saisir l'opportunité de cette évaluation pour réajuster les programmes et projets en intégrant les nouvelles actions et activités dont ils sont porteurs. La requête a été adressée au PADAC, mais le financement n'a pas été obtenu. De fait, l'activité a été reportée pour l'année 2022.

4.3. ANIMER DES ESPACES D'AUTO-EVALUATION CONCERTEE DES PERFORMANCES DES COMMUNES

Cette activité a été mise en veilleuse et n'a plus été réalisée avec la définition des priorités d'activités à réaliser face aux difficultés de mobilisation des ressources financière, notamment les cotisations des communes.

4.4. ACCOMPAGNER LES COMMUNES A LA REALISATION DES PROJETS COMMUNAUX SUR FINANCEMENT PADAC

En contribution à la mise en œuvre opérationnelle du PADAC, le GIC a au cours de cette année 2021 appuyé l'UGP au travers des actions suivantes :

1. la poursuite des missions de participation aux activités de validation des études de faisabilité technique, environnementale et sociale pour les aménagements hydro agricoles, les infrastructures marchandes et agropastorales pour les retenues d'eau, mares pastorales et aménagement piscicole dans les communes ;
2. la participation aux formations et renforcement de capacités, informations aux communes et promoteurs privés, suivi et statistiques agricoles, infrastructures ;
3. la participation aux activités de terrain au côté de l'Unité de gestion du Projet. Ce sont notamment les visites de site réalisées, les remises de sites, les visites de chantier et les réceptions provisoires ;
4. le portage par le GIC de marchés de travaux et d'études en lien avec l'UGP et l'implication des directions techniques du MAEP (DGR, DPP, Cellule Environnementale)
5. la préparation des documents requis pour bénéficier de l'accompagnement financier du PADAC pour l'évaluation des PDC3 et l'élaboration des PDC4.
6. la participation à l'élaboration des dossiers d'appel à concurrence pour les investissements communaux
7. la facilitation dans la préparation et le suivi des investissements à réaliser dans le cadre des projets portés par des OP, des GIE et des privés et les communes ;
8. la participation à la validation des rapports et études commanditées ;
9. la participation aux activités de supervision, de réception des matériels et équipements

10. la participation et la facilitation de diverses séances d'échanges avec les administrations publiques et communales, les prestataires privés sur les modalités de mise en œuvre des projets agricoles et/ou des investissements ;
11. la participation à l'animation du dispositif de suivi évaluation
12. la participation à la veille continue sur la prise en compte des actions programmées ou déjà effectives du PADAC dans les autres projets/programmes du territoire pour améliorer la synergie des interventions (TERSAA, PARMI, ProSol) ;
13. la mise à disposition des instances de gouvernance du GIC comme cadre d'échanges ;
14. la poursuite du partage d'expériences et d'outils de gestion et notamment le relais de l'information sur les activités du PADAC aux partenaires du GIC ;
15. l'achèvement de la mission d'appui à l'ingénierie sociale pour les travaux de balisage de 156 km d'un couloir de passage de bétail et des activités de renforcement de capacités liées à la filière agropastorale ;
16. la poursuite des travaux d'aménagement de pistes à bétail dans les communes de Ouessè Savalou Glazoué et Bantè sur un linéaire de 156 kilomètres ;
17. la participation à plusieurs visites de sites, constats d'achèvement de travaux, réunions de chantiers et réceptions provisoires ;

Le Service Technique Intercommunal du GIC s'est au cours de l'année, entièrement impliqué dans les activités en appui à l'UGP. Par ailleurs, le GIC a porté en maîtrise d'ouvrage déléguée la conduite d'appels à concurrence pour la réalisation des études de réalisation de mares pastorales et d'aménagement piscicole dans cinq communes, ainsi que le recrutement de contrôleurs de travaux pour le compte des communes.

L'essentiel des activités de la période sous revue a par ailleurs été consacré à l'achèvement des travaux d'ingénierie sociale conduite par le consortium GIC-UDOPER-AFL (convention n°003/2020/PADAC/CP/RAF/RSF). Les principales activités réalisées ont porté sur :

- la négociation d'espaces pour les activités agropastorales
- la projection de la mise en place d'aménagements agropastoraux
- les rencontres communales d'échange sur les bonnes pratiques de prévention et de résolution des conflits
- l'organisation des débats informés sur les enjeux de l'agropastoralisme
- le tracé du couloir de transhumance à travers 4 communes (Ouessè, Glazoué, Bantè et Savalou)

Le rapport définitif d'ingénierie est dans ce sens disponible avec avis de non objection de l'AFD. Les travaux d'ingénierie étant achevé pour leur partie études, les travaux de d'implantation de balises ont pu démarrer durant le premier semestre 2021. Bien que connaissant un retard dans sa mise en œuvre, le contrat de travaux de pose de balises se poursuit malgré les difficultés rencontrées et qui relèvent de conflits fonciers et d'inaccessibilité à certaines zones. Les rapports spécifiques liés à cette prestation rendent compte de façon détaillée de l'ensemble des activités réalisées et du niveau d'avancement.

Les activités concernant l'élaboration d'une charte encadrant les règles d'usage et de suivi des aménagements ainsi que l'édition de boîte à images sont achevées entièrement. La période sous revue a connu également la poursuite de la participation du GIC aux activités de renforcement de capacités, et d'un travail de coordination générale entre acteurs territoriaux pour disposer de statistiques agricoles fiables dans l'élaboration des documents de planification et les études sous la conduite de la DDAEP.

Plusieurs visites de terrain, remises de sites, séances de restitution/validation des études d'APS et APD en cours d'élaboration, regroupant les cadres de l'ATDA, du MAEP, de la DDAEP, de l'UDOPER, des autorités communales et différentes autres personnes ressources aux ont été également organisées.

Enfin, le GIC à l'occasion de visites effectuées par l'Agence Française de Développement (AFD), les services du MAEP, l'Ambassade de France au Bénin a tenu des séances de travail avec ces divers responsables. Il s'est agi principalement de continuer à discuter du niveau d'implication du GIC dans la mise en œuvre du PADAC, mais également de faire le point des activités et des engagements partenariaux en cours du GIC. Ces différents échanges ont permis de confirmer le positionnement du GIC comme acteur de référence disposant d'une capacité prouvée à porter et conduire des actions pour le compte du PADAC, de son UGP et des communes (maitrise d'ouvrage déléguée etc.).

R.5 : Le GIC dispose durablement des moyens (technique partenarial et financier) de ses ambitions

5.1 REALISATION DES ETUDES DE FAISABILITE POUR L'OPERATIONNALISATION DES CHAMPS DE COMPETENCE DE L'EPCI DES L'APPROBATION, INSTALLATION DE SES ORGANES DE GOUVERNANCE ET ELABORATION DES OUTILS DE GESTION

Le chantier a enregistré au cours de l'année 2019 des avancées significatives, mais n'a pas connu un aboutissement. Le dossier de demande d'approbation a été reconstitué, prenant en compte les observations du Ministère de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale, et transmis à la préfecture. Le dossier instruit par le ministère est retourné au GIC en fin novembre 2018 avec de nouvelles observations. Les diligences nécessaires ont été faites pour la prise en compte de ces observations et recommandations. La demande d'approbation de création reconstituée à nouveau a fait l'objet de dépôt le 12 décembre, mais a connu un nouvel renvoi au GIC en mars 2019 avec de nouvelles observations et recommandations.

L'équipe technique du GIC accompagné du maire de Savè a reçu à son siège une mission de cadres du Ministère de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale venue mieux expliciter les observations et recommandations. Des conseils ont été prodigués pour le montage du dossier. Une rencontre a été initiée pour une séance de concertation avec les acteurs de la Communauté Forestière du Moyen Ouémé (CoForMO) sur les éventuels risques de conflit entre les deux structures, relatifs aux compétences transférées à elles dans le cadre de la mise en place d'un Etablissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI) par le six (6) communes du département des Collines.

L'objectif de cette rencontre a été de clarifier les compétences transférées par les communes des Collines à l'EPCI en création dénommé « Communauté de Communes des Collines », accompagnée par le GIC, afin de ne pas empiéter sur les compétences déjà transférées à la CoForMO par ces mêmes communes et ce, pour tenir compte des observations du Ministère de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale (MDGL). Ce faisant, les deux (2) structures reconnaitront sans ambiguïté les limites de leur champ de compétences et acceptent d'agir en bonne intelligence pour la mise en œuvre diligente des compétences à elles transférées respectivement par leurs communes membres. En conséquence de ce que le dossier de création n'a pas toujours abouti, l'élaboration des outils de gestion de l'EPCI projetée ne l'a pas été.

5.2 ORGANISATION DES REUNIONS STATUTAIRES DES ORGANES DE GOUVERNANCE DU GIC ET DE SES INSTANCES DE PARTICIPATION

L'année 2021 n'a pas connu la tenue de toutes les réunions et sessions statutaires des organes de gouvernance de l'association intercommunale. Le conseil intercommunal a tenu une session ordinaire sur deux conformément aux dispositions statutaires. En raison des élections présidentielles organisées au mois d'avril et ayant connu les violences dont le département des Collines est le plus secoué, la première session qui devrait être consacré à la présentation du rapport d'activités et du compte de gestion exercice 2020 n'a pas pu s'organiser. La deuxième session consacrée à l'adoption du plan de travail et le budget de l'année 2022 s'est tenue à Dassa-Zoumé au mois de novembre 2021. La session a connu la participation de 25 conseillers communautaires sur les 29, soit 86% de taux de participation.

Le bureau exécutif s'est réuni deux fois en réunion ordinaire avec des taux de présence effective des membres titulaires (les maires) de 83% pour les deux réunions (le 11 mars à Dassa-Zoumé et le 30 juin à Savè). Les Maires absents se sont fait représentés par leur suppléant). Au-delà des réunions ordinaires, les maires ont participé à plusieurs séances de travail au cours de l'année notamment au cours des ateliers et de l'assemblée générale de la commission thématique « Cadre de Concertation

Intercommunale (CCIC) animée dans le cadre du programme ACMA2 et des activités diverses du PADAC puis des sessions de la Commission thématiques des finances locales dans le cadre du Projet Intercommunal d'Appui au Développement Economique.

Les autres commissions statutaires du conseil intercommunal n'ont pas été réunies au cours de l'année. Par contre, la commission thématique faisant office de cadre de concertation intercommunal acteurs publics et acteurs privés créée en 2018 dans le cadre de la mise en œuvre du programme ACMA2, présidée par le 5^{ème} vice-président, a régulièrement réuni ses organes (Secrétariat Techniques et Assemblée Générale) et mis en œuvre toutes les activités de son programme d'activités de l'année.

5.3 SECURISATION DES DOMAINES GIC ET GESTION DE SON PATRIMOINE IMMOBILIER

Les documents du plan architectural du futur siège du GIC à Dassa-Zoumé ont été finalisés en 2021 et rendus disponibles par l'architecte commis à sa conception. La clôture du domaine entamée en 2020 n'a pas connu son achèvement. Le reste des travaux est mis en attente de finalisation pour sa décoration pendant les travaux de construction des bureaux. Dans le cadre de la mise en œuvre en perspective du Projet de Transition des Systemes Agricoles et Alimentaires sur les Territoires (TERSAA), il est prévu la construction d'une centrale de distribution des produits agricoles locaux des Collines. A cet effet, la contribution du GIC est de mettre à disposition un domaine approprié. Les prospections réalisées ont permis d'identifier dans la commune de Dassa-Zoumé un domaine avec titre foncier acquis sur fonds propres. Les procédures de mutation ont été engagées mais n'ont pas abouti avant la fin de l'année et devraient se poursuivre en 2022.

Les démarches prévues pour l'acquisition des domaines à usage productif et de réalisation des immobiliers générateurs de revenus pour le GIC n'ont pas été menées conséquemment. Les tentatives de réhabilitation du patrimoine du GIC à Gobada dans la commune de Savalou pour sa remise en activité pour autres usage qu'un pôle d'offre de service villageois d'accès à l'énergie n'ont pas abouti. Le projet écrit et soumis à des partenaires pour exécution par des étudiants stagiaires par l'Université de Rennes en France n'a pas retenu l'attention des partenaires prospectés. Quant au pôle d'activités économiques de Ogoudako dans la commune de Glazoué, une deuxième entreprise s'y est installée pour la production de compléments alimentaires pour le bétail et la volaille. Elle a été autorisée à entreprendre des travaux confortatifs et des aménagements complémentaires.

5.4 REALISATION DE LA PREMIERE TRANCHE DES TRAVAUX DE CONSTRUCTION DU SIEGE DU GIC

Suite à la réalisation du plan architectural et des dossiers de l'avant-projet détaillé, l'estimation du coût de réalisation est largement au-dessus de la capacité financière des réserves constituées par le GIC. Il est prévu de consacrer les années 2021 et 2022 pour la recherche des financements. De fait, les travaux de réalisation de la première tranche de construction du siège prévus au cours de cette année 2021 n'ont pas pu être concrétisés. L'année 2022 sera encore consacrée à rechercher des financements. A défaut de trouver des financements complémentaires à l'effort propre du GIC, les ambitions devront être revues à la baisse pour construire des bureaux plus modestes pour arrêter le paiement de charges locatives et par conséquent faire baisser les charges de fonctionnement.

RA6 : La gestion administrative et financière du Service Technique et du GIC est assurée

6.1. REALISATION DES TACHES ADMINISTRATIVES ET FINANCIERES

Dans le domaine de la gestion des ressources humaines, l'équipe du service technique intercommunal a connu le départ en février 2021 du chargé de mission d'appui à la mobilisation des ressources locales recruté dans le cadre du Projet Intercommunal d'Appui au Développement Economique des communes (PIADE). Son remplaçant a été recruté suivant les procédures d'un appel à candidature ouvert qui a permis de recruter Monsieur BOKO Arthur Eunock. Ce départ n'a pas eu d'incidence sur l'atteinte des résultats du projet avec l'appropriation rapide du poste par la nouvelle recrue. Le service de comptabilité a connu le départ de l'assistant comptable en janvier 2021 qui a été remplacé pour par une nouvelle recrue en la personne de Monsieur AHITCHEMEY Aimé. L'équipe du Dispositif Technique d'Accompagnement des projets privés dans le cadre des financements du PADAC est restée stable durant toute l'année.

Au plan administratif et financier, la situation de tous les agents du service technique intercommunal est mise à jour : signature ou renouvellement à bonne date des contrats de travail, paiement régulier des salaires, les cotisations pour sécurité sociale et les paiements des Impôts sur Traitements et Salaires (ITS). Le personnel a joui des congés administratifs par petit bout pour la plupart ; la charge de travail n'a pas permis la consommation par certains de la totalité du nombre de jours auquel ils ont droit. L'année a été clôturée sans aucune dette ni impayé sur les engagements financiers. Les communes ont bénéficié au cours de l'année des transferts de ressources pour le paiement des activités du PIADE. Un appui-conseil et renforcement de capacités au service de la comptabilité a été mobilisé pour un contrôle interne et correction des états financiers. Les matériels et équipements ont fait l'objet d'entretien et de maintenance régulier.

Au plan de la mobilisation des ressources propres des contributions des communes au fonctionnement du GIC, la situation n'a pas été reluisante : 5 % des prévisions de l'année ont été mobilisés. Le défaut de paiement des cotisations a influencé l'exécution des activités du GIC. Certaines activités n'ont pu être réalisées ou d'autres ont été menées avec des restrictions de ressources affectées pour défaut de trésorerie. Le point des paiements de cotisation se présente comme suit.

Tableau 1 : Le point des paiements de cotisation

Communes	Montant prévu	Montant payé	Taux de paiement
BANTE	3 000 000	0	0%
DASSA-ZOUME	3 000 000	0	0%
GLAZOUE	3 000 000	0	0%
OUESSE	3 000 000	2 000 000	30%
SAVALOU	3 000 000	0	0%
SAVE	3 000 000	0	0%
TOTAL	18 000 000	2 000 000	5,22%

Source : Comptabilité du GIC

Le non-paiement des cotisations par les communes marque la faible volonté et caractérise la faible capacité d'autofinancement de l'institution par ses membres au cours de l'année 2021. Cependant, les communes tirent bien profit de l'association par le bénéfice financier induit par les transferts de ressources du PIADE dans le budget communal. Le GIC a fonctionné avec le concours des financements extérieurs à travers la subvention du PADAC et les projets mis en œuvre. L'analyse de Cette situation pose la problématique de l'appropriation de la gouvernance et du portage de l'association par les acteurs communaux qui reste un problème généralisée au niveau des associations régionales et départementales.

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

Au cours de l'année 2021, dix conventions de financement ont été signées pour la mise en œuvre de divers activités dans le cadre des divers projets et programmes. Il s'agit :

- de la convention avec Acting For Life pour la mise en œuvre du Projet d'appui à la mobilité du bétail pour un meilleur accès aux ressources et aux marchés en Afrique de l'Ouest (PAMOBARMA)
- d'un avenant à la convention de mise en œuvre du projet de Promotion des produits locaux à travers la restauration sur les marchés de masse et institutionnels (PARMI)
- d'un accord de financement avec la GIZ à travers son programme ProSol pour la mise en place des espaces fourragers pour l'alimentation du bétail
- de la convention avec Acting For Life pour la mise en œuvre du programme de Transition des Systèmes Agricoles et Alimentaires sur les Territoires (TERSAA)
- d'un avenant avec le PADAC pour la cartographie des parcelles des présumés propriétaires terriens situés dans l'emprise du couloir de passage du bétail, des aires de repos et aires de pâturage
- d'une convention avec le PADAC pour le portage de l'étude de définition d'un mécanisme efficace d'exploitation, de gestion et de maintenance des investissements agricoles réalisés.
- d'une convention avec le PADAC pour le portage de l'étude socioéconomiques, techniques détaillées et environnementales sommaires pour l'aménagement et/ou la construction de quatre (04) mares pastorales

Les rapports techniques et financiers périodiques afférents à ces conventions ont été produits régulièrement et transmis dans les délais et échéances fixées aux différents partenaires. Les fonds appelés ont été encaissés. Les rapports de clôture de convention pour celles qui sont arrivées à échéance ont été produits. La gestion technique et financière de ces conventions a été efficacement assurée.

Il n'y a pas de difficultés particulières enregistrées dans la mobilisation des fonds auprès des partenaires dans le cadre de la mise en œuvre des programmes et projets. Par contre, c'est dans la mobilisation des cotisations des communes que des difficultés ont été rencontrées. Les multiples relances n'ont pas pu faire décider les maires à faire les paiements. Le point de mobilisation des ressources financières pour le fonctionnement du GIC et les divers programme/projets sectoriels, les mandats spécifiques reçus du PADAC se présente comme suit :

Tableau n°2 : Point des ressources mobilisées et d'exécution financière

N°	LIBELLES	COUTS ACTIVITES	FONCTION NEMENT	TOTAL RESSOURCES PREVUES	TOTAL RESSOURCES MOBILISEES	ECARTS	% REAL
1	ACTING FOR LIFE ET CFSI	16 832 743	16 585 492	33 418 235	33 418 235	0	
	1-1 PAMOBARMA : Projet d'Appui à la MObilité du Bétail pour un meilleur Accès aux Ressources et aux MArchés /Acting For Life)	6 519 343	10 048 892	16 568 235	15 537 974	1 030 261	94%
	1-2 PARMi : Promotion des produits locaux A travers la Restauration sur les Marché de masse et Institutionnels /Acting For Life)	10 313 400	6 536 600	16 850 000	3 054 791	13 795 209	18%
2	PADAC/AFD	67 898 000	81 234 094	137 634 094	104 772 117	32 861 977	
	2-1 Dispositif Technique d'Appui (DTA)	0	59 680 000	59 680 000	58 000 000	1 680 000	97%
	2-2 Géoportail	12 000 000	2 000 000	14 000 000	14 000 000	0	100 %
	2-3 7ème édition de la FICO (2021)	10 000 000	0	10 000 000	0	10 000 000	0%
	2-4 Relecture du PDC3	24 000 000	0	24 000 000	10 358 400	13 641 600	43%
	2-5 Appui au fonctionnement du GIC pour la mise en œuvre du PADAC	10 400 000	19 554 094	29 954 094	22 413 717	7 540 377	75%
3	PADT/Union Européenne	52 797 603	31 365 800	84 163 403	74 139 074	10 024 329	
	Projet d'Appui au Développement Economique (PIADE)	52 797 603	31 365 800	84 163 403	74 139 074	10 024 329	74%
4	LES 06 COMMUNES	21 490 000	33 248 994	51 238 994	48 588 994	2 650 000	
	5-1 Fonctionnement du GIC (RH, activités opérationnelles, loyer électricité, Investissements, fonctionnement du STIGIC etc.....)	8 720 000	29 748 994	38 468 994	36 468 994	2 000 000	95%
	5-2 Projet d'Appui au Développement Economique (PIADE) (cofinancement)	10 620 000	0	10 620 000	10 620 000	0	100 %
	5-3 PARMi : Promotion des produits locaux A travers la Restauration sur les Marché de masse et Institutionnels (cofinancement)	2 150 000	0	2 150 000	1 500 000	650 000	70%
5	Fonctionnement du GIC (Cotisations des 06 communes)	0	18 000 000	18 000 000	2 000 000	16 000 000	11%
	TOTAL RESSOURCES : 1 + 2 + 3 +4 + 5	97 460 941	208 993 785	324 454 726	262 918 420	63 536 306	81%

Source : Comptabilité GIC

Ce compte de gestion fait le récapitulatif des ressources obtenues par le GIC au cours de l'année pour le fonctionnement de l'institution et dans le cadre de la mise en œuvre des programmes et projets exécutés. Il est établi à **262 918 420 FCFA** de ressources encaissées sur une prévision de **324 454 726 F CFA** (soit **81%** de taux de réalisation). Ce taux moyen se justifie par la non organisation de la foire intercommunale, la non-mobilisation des ressources pour la construction du siège de l'institution et le non-paiement des cotisations par les communes pour le fonctionnement du GIC et la réalisation des activités du CCIC.

Quant aux dépenses réalisées, le point d'exécution financière de l'année se présente comme suit :

POINT D'EXECUTION DU BUDGET EXERCICE 2021 <u>VOLET DEPENSES</u>				
LIBELLES	DEPENSES PREVUES	DEPENSES REALISEES	ECARTS	% REAL
I- ACTIVITES	136 730 346	158 466 754	-21 736 408	116%
Elaboration d'un plan Climat Energie	2 000 000	0	2 000 000	
Conception du Géo portail	6 000 000	1 100 000	4 900 000	
Elaboration de document de stratégie de développement économique et local des collines	1 000 000	0	1 000 000	
Elaboration les documents de gestion d'un fonds de développement du territoire des collines avec plusieurs guichets à instituer (FDT-FAIAA-CC- FRAP-FASTE)	500 000	0	500 000	
Mise en œuvre du PIADÉ	56 417 603	115 377 413	-58 959 810	
Mise en œuvre des activités du PARMi	12 463 400	18 567 235	-6 103 835	
Mise en œuvre des activités du PAMOBARMA	6 519 343	18 084 706	-11 565 363	
7ème édition de la Foire intercommunale des collines	10 000 000	0	10 000 000	
Échanges et coopération avec d'autres collectivités ou groupements de collectivités territoriales nationales et internationales, institutions et insertion dans des réseaux	500 000	0	500 000	
Collecte de données (effets des changements climatiques, secteur agricole, aménagement du territoire) pour actualiser/alimenter le géoportail	2 000 000	0	2 000 000	
Missions et représentation extérieures	500 000	0	500 000	
Evaluation à mi-parcours et l'actualisation des PDC3	24 000 000	4 650 000	19 350 000	
Animation des espaces d'auto-évaluation concertée des performances des communes	500 000	0	500 000	
Animation des espaces d'échange professionnel des techniciens communaux	480 000	0	480 000	
Mise en œuvre la stratégie de communication (visibilité)	2 800 000	0	2 800 000	
Formation les nouveaux élus sur l'appropriation des outils de gestion du GIC (statut et règlement intérieur, manuel de procédure, PTI, POS, Statut EPCI, etc.)	1 040 000	0	1 040 000	
Sessions statutaires du Conseil Intercommunal des Collines	4 660 000	0	4 660 000	
Sessions statutaires du Bureau Exécutif et permanence	5 350 000	687 400	4 662 600	
Commissions permanentes	0	0	0	
II- Gestion administrative et financière du GIC	187 724 380	102 354 448	85 369 932	55%
Ressources Humaines	113 170 556	67 957 108	45 213 448	
Fonctionnement du personnel et du matériel roulant	35 241 318	16 036 725	19 204 593	
Fonctionnement du Service Technique Intercommunal	13 842 600	12 517 415	1 325 185	
Couts Administratifs	11 050 000	232 200	10 817 800	
Recrutement et formation du personnel	1 500 000	1 600 000	-100 000	
Etudes et expertises (Prestations d'assistance au service de la comptabilité)	1 000 000	309 000	691 000	
Appuis aux stagiaires, aux initiatives locales, soutien aux personnes du dispositif et manifestations diverses	500 000	612 000	-112 000	
Investissements du GIC	11 419 906	3 090 000	8 329 906	
TOTAL GENERAL DEPENSES I + II	324 454 726	260 821 202	63 633 524	80%

Source : Comptabilité GIC

Les dépenses réalisées s'élèvent à **260 861 202 F CFA** soit **80,39%** des prévisions de dépenses et **99,20%** des ressources mobilisées. Le dernier taux s'explique par l'encaissement d'une deuxième tranche des ressources du Projet Intercommunal d'Appui au Développement Economique des communes (PIADE) qui n'ont pas été consommées en raison du niveau d'exécution du projet.

6.3. SUIVI-EVALUATION DES ACTIVITES DU GIC

Le GIC s'est engagé sur la thématique changement climatique depuis 2013. Plusieurs partenaires ont appuyé le GIC notamment CILSS, Expertise France et GERES. Dans le cadre de la mise en place d'un géoportail du GIC, il a été négocié et obtenu du PADAC un appui financier. Cet appui a permis l'acquisition de deux drones et autres matériels pour la collecte des données. Il reste les différentes formations à dérouler pour lancer le géoportail.

Dans le cadre d'une convention entre le PADAC et la DDAEP Collines, un appui est apporté pour la réalisation d'enquêtes statistiques agricoles au niveau du département. Le PADAC a recommandé que le GIC soit associé à la mise en œuvre de cette activité. A cet effet, le GIC a mis à la disposition de la DDAEP la base de données élaborée. Au cours de l'année 2019, deux protocoles sur la collecte des données liées à l'Agriculture intelligente face au climat et gestion durable des terres ont été validés avec la participation effective du GIC. Cette participation du GIC a permis d'intégrer les données de la base de données dans le protocole d'enquête. Après la validation, les enquêtes proprement dites ont été réalisées.

Le dispositif de suivi-évaluation sera amélioré davantage afin de rendre compte de façon plus exhaustive des activités tant du GIC que de ses communes membres notamment en ce qui concerne la performance des communes.

Conclusion

L'année 2021 a permis au GIC de confirmer sa mission au côté des communes. Les activités menées ont contribué à concrétiser les objectifs de son plan d'orientation stratégique et de la vision du projet de territoire intercommunal. Le GIC a aussi prouvé sa capacité à monter en compétence avec l'exécution satisfaisante de l'étude et le diagnostic approfondi de la gestion de la transhumance et du secteur de l'agropastoralisme dans le département des Collines. De plus en plus et progressivement le GIC affiche sa sensibilité sur la problématique des changements climatiques et développe des capacités à accompagner l'adaptation des cibles vulnérables. La conduite à terme de la phase 1 du CEMAATERR a permis de développer des compétences de l'équipe technique qui lui ont permis de contribuer activement à la formulation de la deuxième phase du programme qui démarrera au premier semestre de 2020.

La mise en œuvre du Plan de Travail Annuel est globalement satisfaisant et marquée par le montage de plusieurs projets en réponse à divers appels à projets, la poursuite de l'implication du GIC dans la mise en œuvre du PADAC avec la conduite satisfaisante des mandats qui lui sont donnés avec la montée en performance du dispositif technique d'accompagnement des porteurs privés de projets agricoles, la poursuite de la mise en œuvre des projets appuyés par Acting For Life (PARMI, PAMOBARMA), l'organisation de la sixième édition de la foire intercommunale des Collines et la dynamisation de communication et de la visibilité du GIC.

Les activités programmées dans le PTA de l'année au titre desquelles des initiatives ont été prises mais qui n'ont pas connu d'avancée significative pour les diverses raisons concernent principalement la recherche et l'obtention de financement pour la mise en œuvre des opérations d'adressage des chefs-lieux des communes, la réalisation des études et l'élaboration d'une stratégie intercommunale de promotion du tourisme, d'animation et de développement culturel, l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de renforcement des capacités du personnel, le fonctionnement des commissions permanentes thématiques du conseil intercommunal et l'accompagnement de l'animation des espaces d'échanges professionnels des techniciens communaux.

Le processus de création d'un Etablissement Public de Coopération Intercommunale des Collines (CCC) est resté un enjeu abordé au cours de l'année ; malheureusement le chantier n'a pas abouti en raison des multiples observations en plusieurs temps du ministère de la décentralisation et de la Gouvernance Locale. La détermination des acteurs directs du processus au niveau du département demeure pour la poursuite de l'acquisition de ce statut qui renforcera la légitimité de l'esprit d'intercommunalité au service du développement.

En matière de gouvernance, les organes et instances statutaires du GIC ont relativement bien fonctionné au cours de l'année 2019 avec la tenue des réunions du bureau exécutif (75% de taux de réalisation et 90% en moyenne de taux de participation) et des sessions ordinaires du conseil intercommunal (100% de taux de réalisation avec un taux de participation de 83%). Le portage politique est de plus en plus actif. Cependant, le taux de mobilisation des cotisations des communes est resté le maillon faible du fonctionnement de l'organisation intercommunale (**23%** des prévisions). Le fonctionnement de GIC reste toujours grandement tributaire des ressources extérieures. Grâce aux ressources mobilisées auprès des partenaires, le budget de l'année en fonctionnement a été exécuté globalement à **65%** et à **90%** pour les investissements directs du GIC par rapport aux prévisions. L'évaluation du niveau d'exécution des activités du plan de travail de l'année pleinement réalisées s'établit à **58%**.

Les défis et enjeux identifiés pour l'année 2022 demeurent que ceux de l'année 2020 et sont de quatre ordres : (i) réussir la création d'un établissement public de coopération intercommunale regroupant les six communes, (ii) redéfinir les orientations stratégiques d'intervention, (iii) mobiliser des partenariats/financements pour la concrétisation du projet de territoire intercommunal à travers des projets intercommunaux et (iv) améliorer la mobilisation des ressources propres pour assurer le fonctionnement de l'organisation intercommunal. Il est impérieux la mise en place de mécanismes alternatifs stimulant la mobilisation des ressources internes. Sans la mobilisation des cotisations des communes, le GIC aura peine à survivre dans un environnement où les ressources externes semblent se raréfier.

Le GIC se veut d'être un vecteur du département socio-économique et culturel des Collines pour la construire de son identité et affirmer son rayonnement. L'engagement des communes et l'adhésion de l'ensemble des acteurs sont nécessaire pour réaliser la vision du projet de territoire intercommunale qui est de « faire des Collines à l'horizon 2040, une escale incontournable au cœur du Bénin ».